

جامعة اليرموك

كلية الاقتصاد والعلوم الادارية

قسم الاداره العامة

رسالة ماجستير بعنوان

مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثره على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية

The Effectiveness level of Business Incubators and Its Impact on Building Competitive Capabilities From Incubators' Participants Perspectives at Jordanian Public Universities

إعداد

أسل ابراهيم خصاونة

إشراف

أ.د نعيم نصير

2014

مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثره على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية

إعداد

أسل ابراهيم خصاونة

بكالوريوس ادب انجليزي ، جامعة اليرموك – الاردن

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الادارة العامة ،

جامعة اليرموك ، اربد ، الأردن

وافق عليها

أ.د نعيم نصير .... مشرفاً ورئيساً

أستاذ الادارة العامة / جامعة اليرموك

أ.د أحمد الشياب..عضواً

أستاذ الادارة العامة / جامعة اليرموك

د. حسن العيسى..عضواً

أستاذ مساعد في ادارة الاعمال / جامعة اليرموك

تاريخ مناقشة الرسالة

2014 / 7 /24

الإهـداء

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار . . . إلى من علمني العطاء دون انتظار . . . صاحب الفضل الأول والأخير . . .   أبي الحبيب رحمه الله

إلى من زرعت في نفسي حب الحياة . . . إلى من كان دعاؤها سببا في توفيقي . . . إلى من كنت أتمنى أن أرى ابتسامتها في هذه اللحظات . . . . . .   أمي الحبيبة حفظها الله . . . .

إلى من جاء به القدر لينير طريقي . . . إلى من شاطر أبي حبي . . . . إلى من بجانبه وجدت نفسي . . . زوجي محمد حماه الله

إلى حبات السكر التي أعطت حياتي طعمها . . . إلى من أرى السعادة في عيونهم . . . إخوتي وأخواتي

إلى الأخوات التي لم تلدهن أمي . . . إلى من جملن حياتي بالوفاء والعطاء . . . . صديقاتي

إلى كل من علمني حرفا . . . إلى كل من أهداني دعوة صادقه . . . إلى كل من يهمه أمري

أهدي عملي هذا

الشكر و التقدير

الحمد لله رب العالمين ، و الصلاة و السلام على إمام المرسلين ، سيدنا محمد الرسول الأمي الأمين و على آله و صحبه أجمعين ، و بعد :

أنني في هذه اللحظات ، و بعد أن وفقني الله تعالى في اتمام هذه الرسالة ، لا يسعني إلاّ أن أتوجه بجزيل الشكر و العرفان إلى مشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور نعيم نصير ، الذي تضيق العبارات في شكره و الذي أغنى هذه الرسالة بعلمه و توجيهاته و ملاحظاته ، و أولاني جل اهتمامه و تفانيه في توفير المعلومات القيمة في سبيل اتمام هذه الرسالة .

و يشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى أعضاء لجنة المناقشة كل من الأستاذ الدكتور أحمد الشياب و الدكتور حسن العيسى على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة و على ما سيقدمونه من ملاحظات قيمة و التي ستساهم في إثراء هذه الرسالة .

كما يشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من تعاون من أجل تسهيل الصعاب و تقديم المساعدة للإعداد هذه الرسالة .

و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحثة :

أسل خصاونة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

فهرس الملاحق

ملخص الدراسة

خصاونة ، أسل ابراهيم محمود ، " مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثرها على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية " ، رسالة ماجستير، ادارة عامة ، جامعة اليرموك. (إشراف : أ. د نعيم نصير ، 2014) .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثرها على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية ، و معرفة فيما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية . كما سعت الدراسة إلى التعرف على أثر حاضنات الأعمال على القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية .

و لتحقيق أهداف الدراسة تمَّ توزيع (120) استبانة على مجتمع الدراسة المكون من جميع العاملين في (3) جامعات حكومية أردنية (جامعة اليرموك ، و جامعة العلوم و التكنولوجيا ، والجامعة الأردنية) ، و بلغ عدد الإستبانات المستردة و الخاضعة للتحليل الإحصائي (112) استبانة ، و قد تمَّ معالجتها بالأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة في ضوء استخدام المنهج المسحي الوصفي التحليلي ، و قد أظهرت النتائج ما يلي :

1- كان المستوى العام لفاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي (3.39) .

2-كان المستوى العام لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي (3.39) .

3- وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (نوع الحاضنة ، الجامعة) ، و عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (الجنس ، العمر) .

4- وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (نوع الحاضنة) باستثناء مجال التكلفة و لمتغير (الجامعة) باستثناء مجال المرونة ، و عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (الجنس ، العمر) .

5- وجود أثر هام ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية .

و على ضوء النتائج فقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها : تفعيل دور حاضنات الأعمال المتواجدة في الجامعات الأردنية و ذلك من خلال وضع استراتيجيات و خطط خاصة تبين كيفية عمل هذه الحاضنات ، و ضرورة توفير الدعم المالي كجزء من ميزانية دعم البحث العلمي في الجامعات ، و ضرورة التقرب من الفئات الشابة و خريجي المعاهد و الجامعات و تخصيص الدعم الكافي لهم و غرس ثقافة تنظيمية مرنة تقوم بدعم سياسة بناء القدرات التنافسية .

الكلمات المفتاحية : حاضنات الأعمال ، القدرات التنافسية ، الجامعات الحكومية الأردنية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسه:

مقدمة

شهد العالم في الأونة الأخيرة تحولات اقتصادية عديدة ، مما جعل إقتصاديات الدول تمر بحالة من عدم الإستقرار و الثبات، و أصبحت الشركات و المؤسسات الصغيرة تعيش في وسط تعددت فيه التقنيات و التطورات و توافرت فيه المعلومات واختلفت ، ممَّا دفع علماء الإدارة إلى اكتشاف و اعتماد نظام ريادي يساعد على تنمية و إنجاح المشاريع ، لذا كان من الضروري إنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة باعتبارها الحل الوحيد للصعوبات التي تمر بها المؤسسسات الكبرى، ذلك لإنها تعد الأكثر تأثراً بالتطورات و التقلبات العالمية، فقد كان من الضروري أن تتوجه هذه الدول إلى تشجيع الأنظمة الريادية و دعم روح المبادرة و احتضان الإبتكارات الفردية و التقنيات الحديثة مع السعي إلى حماية هذه المشروعات من خلال متابعتها و مراقبة نشاطها بواسطة حاضنات الأعمال . من هنا كانت حاضنات الأعمال بمثابة الوسيلة التي اعتمدت عليها الدول لتحقيق الدعم التنافسي، و تمثل نمطاً جديداً من البنى الداعمة للنشاطات الإبتكارية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو للمطورين المبدعين الذين لديهم روح الريادة و يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم و تقنياتهم المبتكرة و تسويقها (الشريف ، لمياء ، 2013) .

يستمد مفهوم حاضنات الأعمال من الحاضنة التي يوضع بها الأطفال قبل إكتمال نموهم و يكونوا في حالة ضعف لذلك يتم وضعهم في هذه الحاضنة لتقويتهم و مساعدتهم على التأقلم مع الصعوبات الناشئة حول بيئتهم المحيطة بهم. وهذا تماماً ما تقوم به حاضنات الأعمال حيث تقوم بتقديم الدعم الإداري و المالي للمشروعات الصغيرة و المتوسطة لمساعدتها في التغلب على المشاكل التي يمكن ان تعيق طريقها وتؤدي إلى فشلها (السنوسي ، الدويبي، 2003) .

تحتضن حاضنات الأعمال أصحاب الفكر و المشروعات الذين يتمتعون بروح الريادة لتقديم خدمات جديدة و متطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف ، منها التكنولوجية ، الأقتصادية و الإجتماعية. و تعمل الحاضنات على اختلاف أنواعها على تشجيع صاحب المشروع الناشئ و ذلك بتحفيزه على العمل و جعل مشروعه مشروعاً ناجحاً. حيث تمثل الممارسات التي تقدمها إدارة الحاضنة عاملاً اساسياً و جوهرياً في تنمية هذه المشروعات الجديدة (الشبراوي ،2002) .

يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها " عملية ديناميكية لتنمية و دعم المؤسسات الصغيرة المبتدئة والتي تمر بمرحلة الإنشاء و بداية نشاطها و ذلك بتقديم مجموعة من الخدمات و التسهيلات المادية و الفنية لهذه المؤسسات لكي تتجاوز اعباء مرحلة الإنطلاق (عتياني ، 2004) .

ومن هنا يمكننا القول بأنَّ حاضنة الأعمال هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء نشاط ومرحلة نمو هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و قد تكون هذه الحاضنة مؤسسة خاصة أوعامة أو مختلطة ، فتقوم هذه الحاضنة بتزويد هذه المؤسسات الصغيرة بالخبراء و الأدوات اللازمة لنجاح هذه المؤسسات . تعتبر الحاضنة برنامج تنموي يساعد على التنوع في النشاط الإقتصادي و نشر التكنولوجيا بالإضافة إلى توفير فرص عمل و التخفيف من مخاطر الإستثمار (أبو قحف، 2002).

تحتاج حاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية إلى دعم مستمر لدورها الفعَّال في تنمية مواهب الطلبة و المنتسبين إليها من أفراد المجتمع المحلي ، إضافة إلى إزالة الصعوبات التي تواجه هذه الحاضنات سواء أكانت في عملية التخطيط ،أو التمويل ، أو التقييم للمشاريع الريادية ، و مدى ارتباط هذه العمليات في بناء القدرات التنافسية.

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها (التكنولوجية، الصناعية ، الهندسية، الإدارية) في بناء القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية لكي تصبح عنصراً فعَّالاً في المجتمع.

أخيرا، يمكننا القول بأن الخبراء الإقتصاديين قد أكدوا على أهمية إنشاء حاضنات الأعمال لحماية هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبتدئة و تقديم الدعم و المساندة لهذه المؤسسات حتى تصبح قادرة على النمو و مؤهلة للنجاح في المستقبل.

مشكلة الدراسة:

يشهد العصر الحالي المزيد من التقدم الهائل و السريع لكافة المجالات الإجتماعية ، الإقتصادية ، و السياسية و الثقافية ، مما أدى إلى تشكيل عقبات و تحديات جديدة أمام الإدارة الجامعية لمواجهة هذه الظروف من جهة و الإستفادة من تطورات الوضع الجديد من جهة أخرى، و أنَّ هذا الوضع هو الذي يتيح للمجتمع فرصة الحصول على المعرفة ، و مواكبة التكنولوجيا بكافة أشكالها. و نظراً للدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المبتدئة ، و منها الجامعات ، التي تمر في مرحلة البدء و الإنشاء ، فإنّ هناك تساؤل يظهر حول مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في هذه الجامعات ، و إلى أي مستوى تؤثر هذه الحاضنات ، إن وجدت ، على القدرة التنافسية لهذه الجامعات في بيئة تتميز بالتغيير الدائم .

و لذلك يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بطرح التساؤل التالي :" ما مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية ، و ما أثر هذه الحاضنات على بناء القدرة التنافسية لهذه الجامعات"؟

أسئلة الدراسة :

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها؟

السؤال الثاني: ما مستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية ؟

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المشاركين نحو مستوى توافر ابعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية ؟

السؤال الخامس: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة من ناحيتين :النظرية والعملية، و كما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية :

تبحث هذه الدراسة في أحد الموضوعات التي نعاني من ندرتها في المكتبات العربية، ألا و هو موضوع حاضنات الأعمال و أثرها في بناء القدرة التنافسية، حيث لم يلق هذا الموضوع إهتماماً

كبيراً في مؤسساتنا العلمية و مراكز البحوث العربية من قبل الباحثين في هذا الجانب ، لذا فإنه من المتوقع أن تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية جديدة إلى ما كتب من أدبيات حول موضوع حاضنات الأعمال و أثرها في بناء القدرة التنافسية.

ثانياً: الأهمية العملية:

من المؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة وتوصياتها المتعلقة بحاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية في التعرف على أثر هذه الحاضنات في بناء القدرة التنافسية ، بالإضافة إلى معرفة مدى تطبيق أبعاد هذه الحاضنات ، مما يؤدي إلى رفع كفاءة أداء الجامعات الأردنية ، حيث أن هذه الجامعات تعتبر مثالاً رائداً و ذلك لما تقوم به من إكساب المهارات و الخبرات اللازمة لبناة المستقبل ، و تعمل على تخريج و تأهيل الشباب لرفد سوق العمل بالكفاءات المؤهلة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1- التعرف على مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية .

2- التعرف على مستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية .

3_ التعرف على أثر حاضنات الأعمال في بناء القدرة التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية.

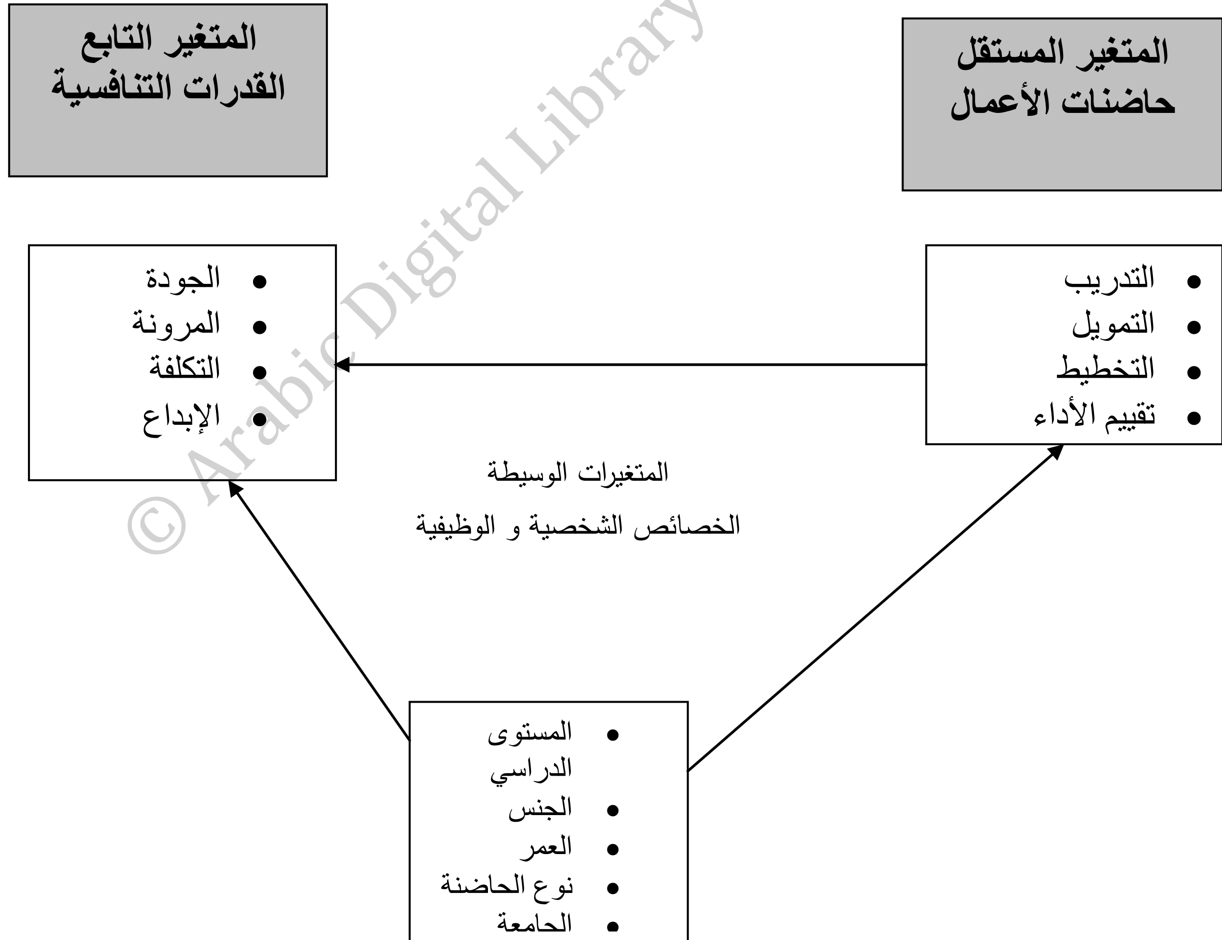
4_ معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية مهمة في تقدير المبحوثين لمستوى توافر أبعاد حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية ، وذلك تبعاً للخصائص الشخصية و الوظيفية .

5- محاولة الوصول و التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق أبعاد حاضنات الأعمال في الجامعات، و محاولة التقليل من هذه المعوقات .

6- محاولة التوصل إلى بعض التوصيات و المقترحات التي يمكن أن تساعد الجامعات الأردنية على توفير المناخ الملائم لتطبيق حاضنات الأعمال و الذي يتماشى مع طبيعة بيئة عمل الجامعات الأردنية.

نموذج الدراسة:

قامت الباحثة بتصميم النموذج الموضح في الشكل (1) و الذي يحتوي على العوامل و المتغيرات التي تناولتها الدراسة ، و ذلك إستناداً إلى الدراسات السابقة التي تمَّ جمعها و الإستفادة منها ، و اعتماداً على مشكلة الدراسة و أسئلتها. يوضح النموذج الأبعاد الأساسية للمتغير المستقل الممثل بحاضنات الأعمال ويشمل(مجال التدريب، مجال التمويل ، مجال التخطيط ، مجال تقييم الأداء) ، كما يوضح الأبعاد الأساسية المتعلقة بالمتغير التابع المتمثل بالقدرات التنافسية و يشمل (الجودة ، المرونة، التكلفة ، الإبداع)، و يشمل على الأبعاد الأساسية للمتغيرات الوسيطة المتمثلة ب (المستوى الدراسي ، الجنس، العمر ، نوع الحاضنة، الجامعة) .



الشكل (1) نموذج الدراسة
من اعداد الباحثة

التعريفات الإصطلاحية و الإجرائية:

حاضنات الأعمال: عبارة عن مؤسسات إقتصادية و تنموية هدفها الرئيس دعم و رعاية المبدعين و الريادين من أصحاب المشاريع الذين لا تتوافر لديهم الموارد الكافية لتحقيق طموحهم و تنفيذ أفكارهم ، فتقوم هذه المؤسسات بدورها بتوفير بيئة متكاملة من خدمات و الآت تساعدهم على تطوير مشاريعهم و نجاحها و زيادة القدرات التنافسية لهم ، و كذلك زيادة كفاءتها الإقتصادية ، مما يجعل هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تسير على الطريق الصحيح دون الحاجة إلى المساعدات الخارجية.

القدرة التنافسية: عبارة عن مجموعة من المهارات ،و التقنيات،و الموارد و المزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها و استثمارها لتحقيق هدفين : أولاً: إنتاج قيم و منافع أكبر للعميل . ثانياً: الإختلاف عن المنافسين . و لذلك أصبحت التنافسية هي الوسيلة الوحيدة لضمان البقاء في الأسواق، و كذلك أصبح اكتساب الميزة التنافسية هو التحدي الأكبر للإدارة المعاصرة.(Macmillan , Tampoe,2002) .

المشاركين في الحاضنات: هم الأفراد المبادرون المبدعون و المبتكرون من أصحاب أفكار المشاريع الريادية و الطموحة الذين لا تتوافر لهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم و تنفيذ أفكارهم وإيصالهم إلى الحد الذي يضعهم على بداية الطريق (أبو قحف ، 2002) .

الفاعلية: هي الوصول إلى الأهداف و النتائج المتوقعة ، و كذلك تُعرف بأنها الدرجة التي يتم عندها تحقيق الأهداف المتعددة التي تم وضعها (العمري ، 1992) .

الجامعة: عبارة عن مؤسسة للتعليم العالي و البحث تمنح درجات أكاديمية في مختلف التخصصات و تقوم بمنح شهادات لخريجيها.

منهجية و أسلوب الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الإحصائي الوصفي التحليلي ، حيث تمَّ جمع البيانات بالإعتماد على مصدرين متكاملين هما :

أولاً : المصادر الثانوية:

و ذلك من خلال الرجوع إلى الأدبيات النظرية و الكتب و المقالات و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، بهدف توضيح المفاهيم الأساسية للدراسة و بناء الإطار النظري.

ثانياً: المصادر الأولية:

و ذلك من خلال استخدام استبانة صممت لتغطية الجوانب التطبيقية للدراسة ، و التي تمَّ من خلالها اختبار صحة الفرضيات و الإجابة عن أسئلة الدراسة .

مجتمع الدراسة:

تكَّون مجتمع الدراسة من جميع المشاركين في حاضنات الأعمال في عدد من الجامعات الحكومية الأردنية التي تتوافر فيها هذه الحاضنات ، و البالغ عددهم (120) مشارك ، بينما جاء التحليل على (112) ، و قد شمَّل الجامعات التالية: (جامعة اليرموك، جامعة العلوم والتكنولوجيا و الجامعة الأردنية)، و قد تم اختيار هذه الجامعات بالذات لأنها تحتوي على الحاضنات بمختلف أنواعها (التكنولوجية ، الصناعية و الزراعية) ، واستثنت هذه الدراسة باقي الجامعات الحكومية ، حيث لا يتوافر فيها أي نوع من أنواع هذه الحاضنات.

عينة الدراسة :

قامت الباحثة بأخذ أفراد مجتمع الدراسة جميعهم ، و شملت المشاركين في الحاضنات في الجامعات الحكومية الأردنية التالية (جامعة اليرموك ، جامعة العلوم و التكنولوجيا ، الجامعة الأردنية)،و قد تم سترجاع (8) استبانات ، فشملت عينة الدراسة النهائية (112) استبانة صالحة

لاغراض التحليل ، و قد تمَّ أخذ جميع أفراد مجتمع الدراسة نظراً لقلة الأعداد المشاركة في هذه الحاضنات ، بالإضافة إلى حداثة هذا الموضوع و خاصة في الجامعات الحكومية الأردنية ، و الجدول رقم (1) يوضح ذلك :

جدول (1) مجتمع الدراسة و عينته(ن=120)

اسم الجامعة	عدد المشاركين
اليرموك	100
العلوم والتكنولوجيا	15
الاردنية	5
المجموع	120

أداة الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة و أسئلتها قامت الباحثة بتطوير استبانة مكونة من ثلاثة أقسام :

القسم الأول يحتوي على الأسئلة المتعلقة بالخصائص الشخصية و الوظيفية مثل : المستوى الدراسي ، الجنس ، العمر، نوع الحاضنة ، الجامعة. و هي تمثل العوامل الوسيطة المكونة لنموذج الدراسة .

أما القسم الثاني فيحتوي على مجموعة من الفقرات التي تتعلق بأبعاد مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و المتمثلة ب : مجال التدريب ، مجال التخطيط ، مجال التمويل ، مجال تقييم الأداء .و تمثل هذه الأبعاد المتغير المستقل. و قد تمَّ الإجابة عنها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (موافق بدرجة عالية جداً إلى موافق بدرجة منخفضة جداً) .

أما القسم الثالث من الإستبانة فيحتوي على مجموعة من الفقرات المتمثلة بالمتغير التابع المتعلق بمستوى أبعاد القدرات التنافسية و المتمثل ب : التكلفة ، الجودة ، المرونة ، الإبداع . و قد تمَّ أيضاً الإجابة عنها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي .

صدق الأداة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قامت الباحثة بعرض الإستبانه على المحكمين الأكاديمين من أعضاء الهيئة التدريسية في مجال الإدارة، و ذلك بهدف تحكيمها وتصحيح الصياغة اللغوية ، بالإضافة إلى استطلاع آرائهم و وجهات نظرهم تجاه فقرات الإستبانة . وبناءً على ملاحظاتهم ومقترحاتهم تمَّ إجراء التعديلات المناسبة لبعض الفقرات أو إلغائها أو إضافة فقرات جديدة ، بما يضمن رفع كفاءة الإستبانة .

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة ، فقد تمَّ احتساب معامل الثبات عن طريق إيجاد معامل الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة ، حيث بلغت قيمته (0.82) لمجال التدريب ، و (0.84) لمجال التخطيط ، و (0.93) لمجال التمويل ، و (0.91) لمجال تقييم الأداء، و (0.82) لمجال التكلفة ، و (0.85) لمجال الجودة ، و (0.86) لمجال المرونة ، و (0.84) لمجال الإبداع ، و تعتبر جميع هذه النسب أعلى من (60%) المقبولة لغايات تحقيق أهداف الدراسة ، و الجدول رقم (2) يبين هذه المعاملات .

جدول (2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

فاعلية حاضنات الأعمال	الاتساق الداخلي
مجال التدريب	0.82
مجال التخطيط	0.84
مجال التمويل	0.93
مجال تقييم الأداء	0.91
مستوى الفاعلية ككل	0.95
القدرة التنافسية	
التكلفة	0.82
الجودة	0.85
المرونة	0.86
الإبداع	0.84
القدرة التنافسية ككل	0.93

تعديل المقياس:

تمَّ تعديل مقياس ليكرت الخماسي إلى ثلاث فئات و ذلك بتطبيق المعادلة التالية :

طول الفئة = الحد الأعلى – الحد الأدنى / عدد الفئات ، حيث ظهرت الفئات على الشكل التالي :

=5−1/3=4−3=1.333

المتوسطات	الدرجة
1 الى أقل من 2.333	متدنية
2.333 الى أقل من 3.666	متوسطة
3.666 الى 5.000	عالية

الأساليب الإحصائية التحليلية المستخدمة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة و التأكد من صدق فرضياتها و الإجابة عن تساؤلاتها المختلفة ، فقد تمَّ معالجة البيانات الأولية التي تمَّ جمعها عن طريق (الإستبانة) بعد التأكد من استيفائها كافة البيانات المطلوبة ، و القيام بترقيمها و إدخالها في الحاسوب و تحليلها باستخدام برنامج **SPSS** (الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية) ، حيث تمَّ استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

1- التكرارات و النسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة .

2- معامل الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة .

3- استخدام اختبار (**T-Test**) لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات (الجنس ، المستوى الدراسي ، العمر) . و اختبار (**F**) التباين الأحادي لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات (نوع الحاضنة ، الجامعة) .

4- معامل الإنحدار المتعدد(**Multiple Regression**) لبيان أثر فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية .

حدود الدراسة:

واجهت الدراسة العديد من المحددات و الصعوبات أثناء فترة إعدادها و تنفيذها ، و فيما يلي أهمها:

اولاً: الحدود البشرية:

اقتصار الدراسة على المشاركين في الحاضنات في الجامعات الحكومية الأردنية الثلاث التي تتوافر فيها هذه الحاضنات.

ثانياً: الحدود المكانية:

اقتصار الدراسة على على ثلاث جامعات حكومية أردنية التي تتوافر فيها هذه الحاضنات .

ثالثاً: الحدود الزمانية:

اقتصار الدراسة على استطلاع آراء المشاركين في الحاضنات في الجامعات الأردنية الحكومية للفترة الزمنية (2013-2014) .

رابعاً: الحدود الموضوعية:

اعتماد الدراسة على أسلوب الإستبانة لجمع البيانات ، و هذا الأسلوب يعكس مدى جدية أفراد العينة في الإجابة على فقرات أدوات الدراسة ، مما يؤثر على درجتي الصدق و الثبات لأدوات الدراسة .

محتويات الدراسة :

تتكون الدراسة من أربعة فصول و هي :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة و يحتوي (المقدمة ، مشكلة الدراسة ،أسئلة الدراسة ، أهمية الدراسة ، أهداف الدراسة ، نموذج الدراسة ، التعريفات الإصطلاحية و الإجرائية ، منهجية و أسلوب الدراسة ، مجتمع الدراسة ، عينة الدراسة ، أداة الدراسة ، صدق الأداة ، ثبات الأداة ، حدود الدراسة).

الفصل الثاني : الخلفية النظرية و الدراسات السابقة و يحتوي على (الإطار النظري المتعلق بحاضنات الأعمال ، الإطار النظري المتعلق بالقدرات التنافسية ، الدراسات السابقة المتعلقة بهما)

الفصل الثالث : عرض و تحليل بيانات الدراسة و مناقشتها .

الفصل الرابع : النتائج و التوصيات .

الفصل الثاني

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

يحتوي هذا الفصل على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية. هذا وسيتم في القسم الأول من هذه الدراسة تناول الأدب النظري المتعلق بموضوع حاضنات الأعمال ، و الميزة التنافسية . أما في القسم الثاني فسيتم تناول الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع هذه الدراسة ، سواء كانت محلية ، عربية أو أجنبية .

القسم الأول: الخلفية النظرية:

المبحث الأول: حاضنات الأعمال :

أصبحت حاضنات الأعمال من أهم الآليات في عصرنا الحالي ، و التي من خلالها تستطيع الدول القضاء على عدة مشاكل منها الإقتصادية و الإجتماعية كالبطالة ، و مساهمتها الفعَّالة في تحقيق التنمية المستدامة .

تعرف حاضنات الأعمال بأنها : مجموعة متكاملة من الخدمات و التسهيلات توفرها مؤسسة قائمة و لمدة محددة من الزمن لأصحاب المشاريع الريادين و المبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة لهم ، بهدف تخفيف أعباء مرحلة الإنطلاق (الحناوي ، 2001) .

كمَّا تعرف أيضاً : مؤسسات أعمال مستعدة لإستقبال المشاريع الريادية منذ مرحلة نموها و انطلاقها ، و تعمل على تزويد هذه المشاريع بالأدوات و المعدات اللازمة التي تمكنها من الوقوف على أقدامها ، و تقدم لها المشورة الكافية من أجل ضمان نجاحها (Allen،1988) .

تستمد فكرة حاضنات الأعمال من مصطلح الحضانة الذي يعني الحماية و الرعاية لحديثي الولادة ، حيث يتم وضع الأطفال فيها عقب ولادتهم مباشرة حتى يتمكنوا من تخطي الصعاب التي قد تحيط بحياتهم ، و تقديم العناية اللازمة لهم و تهيئة السبل المتاحة لهم بما يضمن بقائهم على قيد

الحياة ، و بعد أن يتم التأكد من أنهم أصبحوا قادرين على التكيف مع بيئتهم فإنهم يغادرون هذه الحاضنة . و هذا المفهوم يكون قريباً من مفهوم حاضنات الأعمال في مجال مشاريع الأعمال ، فالمشاريع بحاجة إلى دعم منذ بداية مرحلة انطلاقها ، لتأخذ طريقها و تلعب دوراً مهماً في سوق العمل و الإنتاج (السنوسي ، الدويبي ، 2003) .

كما تعرف على أنها : عملية ديناميكية لتنمية و تطوير المؤسسات التي تمر بمرحلة التأسيس أو بداية النشاط حتى تضمن بقاء هذه المؤسسات و ذلك بتقديم المساعدات المالية و الفنية و غيرها من التسهيلات و الخدمات (عتياني ،2004).

انطلاقاً من التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج أنَّ حاضنات الأعمال تقوم بالدور الوسيط بين مرحلة البدء بالمشروع و بين مرحلة إنشاءه ، و أنَّ هذه الحاضنات تعد بمثابة حلقة وصل تهدف إلى حماية هذه المشاريع الصغيرة و المتوسطة حتى مرحلة نموها و قدرتها على الإستمرار في نشاطها ، و عندما تنتهي فترة الإحتضان ، تتوجه هذه الحاضنات إلى دعم مشاريع أخرى .

نشأة و تطور مفهوم حاضنات:

ظهرت فكرة الحاضنات في نهاية الخمسينات بعد الحرب العالمية الثانية و بعد ازدياد الكساد و معدلات البطالة ، و تعطل عمل المصانع الكبيرة التقليدية . و نتيجة لذلك ظهرت (مركز صناعات باتافيا) كأول حاضنة في نيويورك سنة (1959) ، و التي لازالت معروفة للعالم إلى حد هذا اليوم.(السنوسي، الدويبي، 2003) . و ذلك عند قيام عائلة بتحويل مقر شركتها إلى مركز للأعمال يتم فيه تأجير وحدات مجهزة بالأثاث و المعدات المكتبية للأفراد الذين يرغبون في إقامة مشاريع لهم ، بالإضافة إلى تقديم النصائح و الإستشارات لهم ، وقد لاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً . و قد بقي اسم (Joseph Mancuso) من ضمن أشهر الأسماء في قائمة مبتكري فكرة الحاضنات و آلية عملها إلى أن توفي في ابريل 2008 عن عمر 88 عاماً (عطار، 2008) .

إنَّ فكرة الحاضنات لم تنتشر سريعاً ، و لكن بسبب ازدياد الإهتمام بالمشاريع الصغيرة في نهاية السبعينات في مختلف دول العالم ، إقترن مفهوم الحاضنات بالمشاريع الصغيرة كوسيلة حديثة من شأنها تنمية القطاع الإقتصادي و تحقيق التنمية، مع العلم بأن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية لم تتعد سوى 12 حاضنة حتى عام (1980) (Knopp, 2010) .

بعد ظهور مفهوم حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ، فقد بدأت هذه الفكرة في الظهور في الدول الأوروبية لاحقاً، حيث تصدرت ألمانيا و بريطانيا و فرنسا في مجال تبني آلية الحاضنات ، فكانت فرنسا أول من خاضت تجربة الحاضنات و قد أنشئت على مساحة 500 م و قامت بإحتضان 15 مشروع. أما على المستوى العربي ، فقد ظهرت فكرة الحاضنات في التسعينات بمساعدة من البنك الدولي و الإتحاد الأوروبي حيث قامت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بالدور الرئيسي في دعم هذه الحاضنات في دول العالم الثالث و ذلك بعد سقوط الإتحاد السوفيتي . تعد الأردن من أوائل الدول التي أنشئت فيها الحاضنات و ذلك في أوائل التسعينات من القرن الماضي ثم تلتها جمهورية مصر العربية (الشبراوي ،2003) .

تعد الأردن ،و مصر و تونس من الدول التي حققت قدراً من التقدم في تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال ، فقد تعددت التجارب و حققت نتائج ملموسة و ناجحة ، بالإضافة إلى انتشار مفهوم حاضنات الأعمال في باقي مناطق الشرق الأوسط و الدول العربية ، فأصبحت الحاضنات متواجدة في سلطنة عُمان و قطر و البحرين و غيرها من الدول (ضيف، 2009) .

نلاحظ من دراستنا لتاريخ نشأة حاضنات الأعمال منذ عام (1959) في الولايات المتحدة الأمريكية و إلى الآن ، أنَّ آلية عمل هذه الحاضنات قد مرَّت بمراحل عدة ، و أنَّ الفترة الزمنية التي تلت نشوء هذه الحاضنات شهدت تطورات متلاحقة ، ففي الثمانينات و بداية التسعينات من القرن الماضي ، أصبحت الحاضنات الأداة الملائمة التي يمكن من خلالها تحقيق التنمية الإقتصادية و

ذلك من خلال قيامها بمساعدة منظمات الأعمال الصغيرة على النمو و الإستمرار . فمنذ ذلك الوقت قامت المؤسسات الحكومية و الخاصة بتبني فكرة الحاضنات و ذلك بوصفها أداة ناجحة لقيام المشاريع و تقلل من احتمالية الفشل بالإضافة إلى كونها أداة تسَرع من عمليات الإبتكار في الأعمال (الدويبي،2007) .

إنَّ ما شهدته حاضنات الأعمال بدءاً من العام 1998 يعد نقطة تحول جوهرية تعبر عن التحول نحو العمل في عصر العولمة ، فأصبح يطلق البعض على الحاضنات في هذه المرحلة " حاضنات الجيل الثالث" ، إذ أصبح الهدف من إنشاء هذه الحاضنات تحقيق الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في مجال المعلومات و التكنولوجيا و الإتصالات لتقديم الدعم و المساندة اللازمة ، مما أدى إلى خلق نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة إلى المعرفة ، و قد أسهمت هذه الحاضنات في تحقيق النمو الإقتصادي ، و نتيجة لتلك التطورات ظهر ما يعرف بإسم الحاضنات الإفتراضية (Rouwmaat et.al,2003) .

أهمية حاضنات الأعمال:

يمكن تلخيص أهمية حاضنات الأعمال من خلال الأدوار الإستراتيجية التي تقوم بها ، و بناءً على ما تقدم من التعريفات السابقة ، فتكمن الأهمية من خلال هذه النقاط (السنوسي،الدويبي، 2003) :

1- تزويد أصحاب الأفكار الريادية بالخبرات و المعارف اللازمة لنجاح مشروعاتهم .

2- تقديم الدعم المالي و المساعدات الفنية لتقليل من أعباء مرحلة الإنطلاق .

3- تقوم بمتابعة المشاريع خطوة بخطوة ، و مواجهة كافة الصعوبات التي تعيق بناء المشروع .

4- توفير فرص عمل للاشخاص الراغبين ، الطموحين بأن يصبحوا رجال أعمال حقيقيين و بالأخص خريجي الدراسات الجامعية ، فتقوم بتوجيههم على نحو صحيح ، و مساعدتهم على تجاوز المراحل الصعبة في بداية حياتهم .

5- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و الإبداعات على شكل مشاريع تجعلها قابلة للانتاج .

6- تؤهل جيلاً من أصحاب الأعمال ، و تقوم بدعمهم و مساندتهم من أجل تنمية الإنتاج و فتح فرص للعمل ، و كذلك تنمية الإقتصاد .

7- فتح المجال للإستثمار في المجالات التي تحقق جدوى و منفعة للإقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية ، و حاضنات الصناعة ، و حاضنة مشاريع المعلوماتية و غيرها .

أنواع حاضنات الأعمال:

تعد حاضنات المشاريع من أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب الأفكار الريادية و الإبتكارية ، و ذلك من أجل إقامة مشروعات جديدة ، و من أهم هذه الأنواع (عطار،2008) :

1- حاضنة المشاريع العامة " غير التكنولوجية" : و هي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشاريع ذات التخصصات و المجالات المختلفة بمختلف أنواعها ؛ كالمجالا ت الإنتاجية و الصناعية و الخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشروعات ، و تركز هذه الحاضنة على جذب المشاريع ذات الأعمال الزراعية أو الصناعة الهندسية و ذلك من أجل النهوض بالأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى .

2_ حاضنات تكنولوجية : تعمل هذه الحاضنات تحت مظلة مراكز متخصصة يتم انشاءها على مساحة محددة من الأرض ، تقوم بتوفير جميع اليآت العمل اللازمة من أجل تشجيع الإبتكار و الإبداع . و يرجع تاريخ هذه الحاضنات التكنولوجية إلى بداية عقد الثمانينات ، تمثل هذه

الحاضنات وحدات الدعم العلمي و التكنولوجي التي تقام داخل الجامعات و مراكز الأبحاث ، و تهدف إلى الإستفادة من الأبحاث العلمية و الإبتكارات التكنولوجية و تحويلها إلى مشاريع ناجحة ، و ذلك من خلال الإعتماد على ما يتم توفيره من مثل هذه الجامعات كالبنية الأساسية ، و معامل وورش و أجهزة حديثة ، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس . و من خلال تلك الحاضنات يمكن بيان الدور الذي تقوم به هذه الجامعات في بناء التنمية الإقتصادية في عصرنا الحالي ، و ذلك من خلال تسويق الإبتكارات التكنولوجية الجديدة و المتطورة .

3- حاضنات الأعمال الدولية : تركز هذه الحاضنات على التعاون المالي والدولي و التكنولوجي و ذلك بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية أو المساهمة في تطوير و تأهيل الشركات القومية من ناحية أخرى و توسيع مداها إلى الأسواق الخارجية .

معوقات و مشاكل حاضنات الأعمال:

بالرغم من الدور الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال في خدمة المشاريع و الأفراد ، و تحقيقها للتنمية الإقتصادية ، إلاّ أنها قد تواجه بعض القيود و المشاكل التي تحد من فعاليتها (عتياني ، 2004) :

1- ارتفاع مستوى طموح المؤسسات المختصة في الوقت الذي تكون فيه قدرات الحاضنةالمالية أو البشرية محدودة، مما يؤثر سلباً على طبيعة الخدمات و حجم الدعم و المساندة التي تقدمها الحاضنة ، و خاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل لإنها تشكل حجر الأساس لكلا الطرفين سواء أكانت حاضنة أو مشاريع محتضنة.

2- مواجهة الحاضنة في بعض الأحيان مشكلة الإعتمادية التي قد تقوم بها الشركات المحتضنة و ذلك بالإعتماد على الحاضنة للقيام بكافة أعمال المشاريع الخاصة بهم ، و عدم تحمل الشركات المحتضنة أي جزء من المسؤولية .

3-إختلاف مستوى التوقعات المرتبطة بحجم الخدمات التي كانت ستوفرها الحاضنة و خاصة الخدمات و المساعدات المالية ، و الفنية و الإدارية ، و بين أهداف المؤسسة المحتضنة ، مما يؤدي إلى شعور بخيبة الأمل لعدم قدرة الحاضنة على تلبية هذه الخدمات.

4- تتعلق بعض المشاكل بجودة و نوعية الإتصالات و رد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتقوم بتسهيل عمل المؤسسةالمحتضنة .

مراحل تطور الحاضنة :

تعتبر حاضنات الأعمال كأي مشروع يتم التفكير فيه ، سواء من ناحية توفر الفكرة و القيام بدراسة الجدوى الإقتصادية و انتهاءَ بتنفيذ المشروع ، لذلك فإنَّ آلية عمل الحاضنة في جميع دول العالم، تمر بثلاث مراحل أساسية (الجودر ، 2005) :

1- مرحلة التأسيس و البناء :

تقوم حاضنات الأعمال في البداية ، بتحديد الهدف و آلية العمل لديها ، و من ثم القيام بعمل دراسة جدوى اقتصادية ، و تحديد عدد طاقم التأسيس و الأعضاء المشاركين فيها ، بالإضافة إلى تقرير حجم رأس المال و تحديد حجم الموظفين و هي من الأمور المهمة التي يجب مراعاتها عند بداية أي مشروع .

2- مرحلة التطور :

في هذه المرحلة تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع و ذلك من أجل تقديم الخدمات و التسهيلات الفنية و المادية للمشروع ، و ذلك لتقوم بإثبات ذاتها في المجتمع و قدرتها على جذب عدد كبير من العملاء و ضمان توفر مصادر التمويل اللازمة ، و على الحاضنة أن تقوم بالإستمرار في تقييم أعمالها من أجل تطوير ذاتها و تقييم أدائها وقياس مدى تأثيرها على بيئتها حتى تضمن الوصول إلى مرحلة النضج .

3- مرحلة النضج:

يعد الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل هو الهدف الرئيسي للحاضنة ، بحيث تستطيع الإعتماد على نفسها في الحصول على التمويل و تقديم جميع الخدمات و التسهيلات سواء كانت مالية ، أو فنية، أو إدارية ، أو قانونية ، مما يسهم في قياس تأثيرها على حجم الإقتصاد ، و تقديم شركات واعدة تساعد في تحقيق تنمية و تطوير الإقتصاد .

من الملاحظ أنَّ معظم الحاضنات تقف عند المرحلة الثانية ، و ذلك بسبب عدم توفر الإكتفاء الذاتي ، و عدم قدرة الحاضنات على الإعتماد على نفسها في توفير كل ما تحتاج إليه ، و خاصة في مجال التمويل حيث تبقى دائماً بحاجة إلى الدعم الخارجي و الحكومي .

عوامل نجاح حاضنات الأعمال:

يعتمد نجاح حاضنات الأعمال على عدد من العوامل و من هذه العوامل ما يلي (بوزيان ، 2002) :

1- مدير الحاضنة:

يعمل على توفير مناخ محفز و إيجابي للمؤسسات المحتضنة ، لذلك يجب أن تتوافر فيه بعض المهارات المتعلقة بمجال التخطيط و الإدارة و التسويق ، و القدرة على اكتشاف التغيرات المفاجئة و المشاكل قبل وقوعها لتفادي فشل هذه الحاضنات .

2- إنتقاء مشروعات الحاضنة :

تحديد و توضيح معايير الإختيار حتى تزيد من فرصة اجتذاب أفكار ناجحة و مبتكرة ، فمن الممكن أن تكون هذه المعايير متعلقة بتقديم خطة عمل تفصيلية و محددة ، و أن يكون صاحب المشروع لديه فكرة مبتكرة أو إختراع جديد ، و كذلك أن تكون لديها القدرة على النمو السريع من خلال استخدام الوسائل التقنية الجديدة .

3-إمكانية الحصول على التمويل :

على الحاضنة أن تقوم بجمع كل المعلومات التي تتعلق بمصادر التمويل سواء كانت تمويل بنكي أو مؤسسي و المنح و صناديق القروض المختلفة ، و أن تكون هذه الحاضنة حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة و الممولين ، و ذلك لأن الأشخاص المتقدمين للإنتساب بالحاضنة بحاجة إلى معرفة مصادر التمويل و بدائله المختلفة .

4- دعم المجتمع :

تساهم الحاضنات في تحقيق أهداف المجتمع و المساهمة في التنمية الإقتصادية ، فكلما كانت مساهمتها كبيرة فإنها تتمكن من كسب الدعم المعنوي و العلاقات التجارية لمنطقتها و كسب المزيد من دعم المؤسسات الكبيرة و الجامعات و حتى الدعم الحكومي .

5- خلق فرص النجاح :

إنّ وجود علاقات عامة محلية مع كافة المؤسسات المحلية الرئيسية ، و صلات قوية بالصحافة ، و وجود مدير ناجح ، كل ذلك سيساهم في تحسين صورة الحاضنة .

6- التقييم و التحسين المستمر :

يساهم نجاح الحاضنة و تقييم عملياتها و مراقبة أدائها باستمرار في تحسين مستوى خدماتها و تسويق نفسها و اجتذاب مشروعات ذات نوعية جيدة تضمن التطور و النمو الزاهر، و لا يقتصر هذا التقييم على المؤسسات المحتضنة فقط و إنمًا يشمل حتى المؤسسات المتخرجة .

المبحث الثاني: القدرة التنافسية (Competitive Capability):

يعتبر مفهوم القدرة التنافسية ثورة حقيقية على المستوى العلمي و الأكاديمي ، فمن الناحية الأكاديمية لم يعد ينظر للإدارة كهم داخلي ، بل أصبح ينظر إليها على أنها عملية ديناميكية و مستمرة تهدف إلى معالجة العديد من الهموم الداخلية و الخارجية لكي تحقق التفوق المستمر للمؤسسة و جعلها تحظى بالتميز عن غيرها من المؤسسات .

و يمكن تعريف القدرة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية المتميزة التي تتيح الفرصة للمنظمة بإنتاج قيم و منافع مختلفة تفوق على ما يقدمه المنافسون للزبائن ، ومما يؤكد تميزها و اختلافها عن المنافسين هي وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الإختلاف و التميز ، بناءً على حجم المنافع و القيم التي سيحصلون عليها شريطة أن تكون متميزة و متفوقة على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (Mintzberg،1987) .

كما يمكن تعريفها أيضاً بأنها إيجاد ميزة منفردة تجعل المؤسسة فريدة و متميزة عن المنافسين الآخرين (Heizer and Render ،1999) .

تسعى المؤسسات إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال قدرتها على امتلاك القدرة التنافسية و الحفاظ عليها من ناحية أخرى ، حيث يمكن تعريفها بأنها الوسيلة التي تمَّكن المؤسسة من خلالها تحقيق الفوز و التفوق على منافيسها الآخرين (Macmillan and Tampo،2000) .

تتحق القدرة التنافسية عندما تكون الشركة قادرة على إنجاز نشاطاتها المختلفة بكلفة أقل و فعَّالية عالية عن المنافسين الآخرين ، و ذلك من خلال الإستخدام السليم لمصادر و أبعاد الميزة التنافسية ، بالإضافة إلى استخدام خبراتها في إنجاز نشاطاتها بشكل يحقق قيمة أكبر للفرد مقارنة مع غيره من المنافسين (سليمان ، 2004) . يشير مفهوم التنافسية إلى مجموعة الإجراءات و الإبتكارات و كافة الفعاليات الإدارية و التسويقية و الإنتاجية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على

شريحة أكبر و أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها ، و تعتبر التنافسية من طبيعة نظم الأعمال منذ بداية نشأتها ، فالمنظمات أو الأفراد يميلون إلى المنافسة عندما يستشعرون الخطر من وجود منافسين آخرين لهم في نفس المجال (بندقجي ، 2006) .

أبعاد القدرات التنافسية:

يمكن للمنظمات أن تملك القدرات التنافسية و ذلك من خلال اكتشاف طرق جديدة للمنافسة في قطاع الخدمات الذي تنتمي إليه و إيصال ذلك إلى السوق ، و فيما يلي أهم أبعاد القدرات التنافسية و التي تناولتها هذه الدراسة :

1- **الإبداع :**

يؤدي الإبداع و الإبتكار إلى الإنتقال بالقدرة التنافسية إلى أحسن حال و خاصة عندما تفشل بقية المنظمات من اكتشاف طرق جديدة للمنافسة ، أو عندما تعجز هذه المنظمات عن التكيف و الإستجابة للتحولات البيئية المختلفة ، ومن الأمور التي يمكن أن تحقق هذه القدرة هي وجود تقنيات جديدة حديثة و كذلك ضرورة التجديد و التحديث بالوسائل المستخدمة (Porter،2006).

2- **المرونة :**

تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة ، و ذلك من خلال الإستجابة السريعة للمتغيرات التي قد تحدث و كيفية التعامل معها .

إنَّ المرونة تعني قدرة المؤسسة على تغيير العمليات من طريقة إلى أخرى بما يتلاءم مع الوضع ، فيمكن أن يكون التغير في أداء العمليات ، أو في طريقة و وقت هذه العمليات (Russell and Taylor,2000) .

3- الجودة :

تعد الجودة من القدرات التنافسية المهمة و التي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة تتلاءم مع الإحتياجات الضرورية للفرد ، لذلك يتوجب الإهتمام بهذا البعد لمَّا له من دور كبير في استمرارية النجاح و البقاء و تحقيق القدرة التنافسية ، بالإضافة إلى ضرورة استقطاب أفراد ذو مهارات و خبرات مما يضمن تحقيق أعلى مستويات من الجودة ، ممَّا يجعلها قادرة على التميز عن غيرها من المنافسين (Krajewski,Ritzman,2005) .

4- التكلفة :

تعتبر التكلفة من الأبعاد الرئيسة التي من خلالها يمكن تحقيق القدرة التنافسية ، فالمؤسسات التي تسعى إلى الحصول على أكبر حصة سوقية كأساس لنجاحها و بروزها هي التي تقوم بتقديم خدمات بسعر أقل من أسعار منافيسها . و لتحقيق التنافسية و بأقل التكاليف يجب أن تقوم المؤسسة باستخدام الوسائل الإنتاجية المتاحة بطريقة مثلى ، و أن يكون هناك جانب من المساعدة من قبل المدراء في دعم استراتجية المؤسسة ، و الأخذ بعين الإعتبار الجانب التمويلي لتحقيق أفضل الخدمات و بتكاليف أقل ، ممَّا يجعلها قادرة على تحقيق القدرة التنافسية بطريقة تميزها عن غيرها من المنافسين (البكري ، 2008) **الإستراتجيات التنافسية الرئيسة**

تمَّ تلخيص الإستراتيجيات التنافسية بالأنواع التالية (**بتس ، 2008**) :

1- تنافسية التكلفة أو السعر :

فالقدرات التنافسية هي تعبير عن مجموعة من المهارات و التميز التقني و الإداري المتمثل بتقديم خدمات أفضل للأفراد و بأقل التكاليف ، مما يجعل هذه المؤسسة تتميز على غيرها من المنافسين.

2-التنافسية النوعية التميزية :

إنَّ أهم معيار في تقييم القدرات التنافسية هو مدى فعالية وقدرة المؤسسات في تقديم خدمات للأفراد ، و إنتاج قيم و منافع لأفرادها تكون متميزة عن غيرها من المؤسسات ، مما يلعب دوراً كبيراً في حشد عدد أكبر من الأفراد و تفوقها على المنافسين .

3-التنافسية التقنية و التكنولوجية :

تعتمد معظم المؤسسات على التكنولوجيا لتحقيق قدرة تنافسية ، و ذلك لضمان بقاءها في عالم الأعمال ، و لإنَّ هذه التكنولوجيا تتغير بشكل ملحوظ ، فيجب على هذه المؤسسات مواكبة هذه التطورات من خلال تطوير طرق جديدة للمنافسة و الإستفادة من كل التقنيات الحديثة لحماية نفسها من المنافسين .

عناصر القدرة التنافسية :

تحتوي القدرة التنافسية على العناصر التالية :

1- المدخلات (البيئة الداخلية للمنظمة) :

تتمثل هذه المدخلات بالموارد المالية و المهارات و القدرات للموارد البشرية التي تتوافر في هذه المنظمة ، بالإضافة إلى الخبرات التي تمكنها من إنشاء قاعدة معرفية متكاملة تجعلها قادرة على خلق و تطوير منتجات تؤهلها إلى التنافس مع الآخرين ، و بالتالي تحقيق االقدرة التنافسية، و من الأمثلة على ذلك شركة مارك و سبنسر (Mark &Spncer) البريطانية ، إذ أنها استطاعت تحقيق قدرة تنافسية و ذلك من خلال تقديم خدمات مميزة لزبائنها ، و بناء علاقات قوية و جيدة معهم خلال فترة طويلة من الزمن ، فأصبحت هذه الخدمات و العلاقات الجيدة من أهم و أقوى المصادر لتحقيق قدرة تنافسية ضد المنافسين (عكروش ، 2004) .

2- العمليات :

و هي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات و تقديمها إلى الأفراد لغرض التفوق على الآخرين ، و إنَّ تحقيق القدرة التنافسية مرتبط بالقدرة على المحافظة على مستوى أداء العاملين عن طريق رفع مستوى الخبرة و التعلم ، فمع مرور الوقت يزداد التعلم و التدرب لدى الأفراد العاملين ، مما يؤدي إلى زيادة في مستوى الإنتاج و الإرتقاء بمستوى العمليات داخل المنظمة ، و يسهم أيضاً في خفض التكلفة و تحقيق أبعاد القدرة التنافسية (البكري ، 2008) .

3- المخرجات (البيئة الخارجية للمنظمة) :

يمثل مركز المنظمة عنصراً من عناصر القدرة التنافسية التي قد يميزها عن غيرها من المنافسين الآخرين ، و تعتمد المنظمة على الفرص المتوافرة في البيئة الخارجية ، و كيفية الإستغلال الأمثل لها من أجل تحقيق التميز في الأسواق ، بالإضافة إلى عوامل بيئية خارجية تساهم في تحقيق القدرة التنافسية منها تشريعات الحكومة و التسهيلات التي تقدمها إلى المنافسين الجدد مثل الإعفاء الضريبي (البكري ، 2008) .

المبحث الثالث : العلاقة بين حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية :

أصبحت حاضنات الأعمال من الوسائل و الآليات المهمة في عالمنا اليوم ، و التي من خلالها نستطيع حل المشكلات الإقتصادية و الإجتماعية التي تواجهها عند القيام بالمشروعات الصغيرة و خاصة في البلدان النامية .

تتأثر حاضنات الأعمال بعدد من التحديات و الصعوبات التي تؤدي إلى عدم وضوح في استراتيجيتها و ذلك نظراً لعدم وجود خطط مستقبلية محددة ، بالإضافة إلى وجود العديد من التحديات الإدارية ، والمالية، و التنافسية .

تلعب حاضنات الأعمال دوراً كبيراً في بناء القدرات التنافسية، حيث تقوم تلك الحاضنات باحتضان أصحاب الأفكار و ذوي الإبداعات و بخاصة الذين يطمحون بفتح مشاريع صغيرة لهم مما يقودهم إلى الوصول إلى نمط حديث من التنافسية و ذلك من خلال تقديم الخدمات الأساسية سواء كانت مالية ، فنية ، و تسهيل عملية البدء في اقامة مشاريعهم على أسس و معايير متطورة و حديثة (قعشة ، 2008) .

و قد تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بحاضنات الأعمال ، مفهوم حاضنات الأعمال بأبعاد مختلفة و لكنها كلها تقوم على هدف واحد و هو دعم المبدعين و أصحاب الأفكار حتى يتمكنوا من القيام بمشاريعهم بشكل ناجح ، لذلك لاحظت الباحثة بأن أغلبية الدراسات السابقة كما جاء في دراسة كل من (مسعود ، 2005) ، و دراسة (صالح ، 2013) ، و دراسة (القواسمة ، 2010) ، حيث اعتبرت حاضنات الأعمال أداة فعَّالة تستخدم في إنجاح المشاريع و التخفيف من الصعوبات التي تواجههم و خاصة في مراحلهم الأولى من بدء المشروع .

أمَّا الدراسات السابقة كدراسة (Patton,Marlow ,2011) ، و دراسة (التيقاوي ، 2000) ، و دراسة (قاسم،2007) ، فقد تطرقت هذه الدراسات إلى أثر حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية و خاصة في الجامعات و ذلك بضرورة التقرب إلى فئة الشباب و خريجي المعاهد و غرس ثقافة تنظيمية مرنة تساعدهم على بناء قدراتهم التنافسية ، و كذلك خلق قدرة تنافسية بين الشباب و توفير فرص عمل مناسبة لهم ، بالإضافة إلى تبني الحاضنات الأساليب التكنولوجية الحديثة في بناء و تنمية القدرات التنافسية .

و قد لاحظت الباحثة قلة الدراسات السابقة التي تتناول موضوع دراستها الحالية حول حاضنات الأعمال و أثرها على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية ، كما أنها لاحظت أنَّ معظم الدراسات السابقة أجريت على عينة من المؤسسات الخاصة ، فقد جاءت هذه الدراسة

بتسليط الضوء على حاضنات الأعمال و أثرها على بناة القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية .

القسم الثاني: الدراسات السابقة:

سيتم استعراض أهم الدراسات التي أجريت في حاضنات الأعمال و الدراسات المتعلقة بالقدرات التنافسية تحت ثلاث عناوين : المحليه ، و العربية والاجنبية :

اولا: الدراسات المحلية

- **دراسة الوادي(2010) بعنوان (دور حاضنات الأعمال في التنمية الإقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية) ، هدفت** هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأسس المنطقية لإعتماد الحاضنات في الدول النامية و قد تمَّ تقييم أدائها من خلال سبعة أبعاد و هي : مصادر التمويل ، الخدمات التي تقدمها ، حرية الدخول و الخروج ، إدارة الحاضنة ، دور الحكومة ، دور الجامعة ، و ثقافة البيئة المؤسسية . و قد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لقياس و تقييم أداء الحاضنات في الأردن ، و لتحقيق هذا الهدف فقد تمَّ اختيار عينة عشوائية من المشاريع التي تخرجت من هذه الحاضنات و عددها (27) مشروعاً . و قد توصلت الدراسة بأن مستوى تقييم المشاريع للحاضنات في الأردن كان متوسطاً بالنظر إلى مجمل المؤشرات ، و كما بيَّنت الدراسة بأن ثقة المشاريع بدور الجامعة كانت عالية ، و لكن ثقتهم بدور الثقافة المؤسسية كان ضعيفاً . و أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي تسهم في رفع كفاءة و أداء الحاضنات في الأردن و منها : ضرورة الإهتمام بالحاضنات بجميع أنواعها في الدول النامية لمَّا لها من أثر إيجابي على البعدين الإقتصادي و الإجتماعي ، و كذلك حث الجامعات الحكومية و الخاصة على انشاء العديد من

الحاضنات و مراكز الإبداع داخل حرم الجامعة لتخريج مشاريع ابداعية للطلاب ، بالإضافة إلى ضرورة تقديم كافة أشكال الدعم المادي و الفني لهذه الحاضنات .

– **دراسة الزيدانين (2009) بعنوان(دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر مديري الحاضنات و المنتسيبين إليها في الجامعات الأردنية)** ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد اليشرية في الجامعات الأردنية ، و قد قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع البيانات ، بالإضافة إلى استخدامها أسلوب المقابلة . و أجريت الدراسة على عينة عشوائية من جميع مدراء و منتسيبي الحاضنات في الجامعات الأردنية . و توصلت الدراسة إلى أنَّ دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية كانت متوسطة من وجهة نظرهم في الجامعات ، و أنه يوجد العديد من الصعوبات التي تواجه تلك الحاضنات ، و أنَّ الحلول المقترحة لمواجهة هذه المشاكل في هذه الحاضنات تختلف من حاضنة إلى أخرى و من مشروع إلى آخر . و بينت النتائج ايضاً على أنَّ السياسة التمويلية و التسويقية لتلك الحاضنات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالسياسة المالية للجامعات ، و كذلك يلعب نشاط مدراء الحاضنات دوراً كبيراً في جلب التمويل لتلك الحاضنات مما يساعد على تمويل و استقطاب المشاريع الجديدة .

و أوصت الدراسة إلى ضرورة تفعيل دور حاضنات الأعمال الموجودة في الجامعات الأردنية من خلال وضع استراتيجيات خاصة بكيفية عمل تلك الحاضنات ، و فتح المزيد من حاضنات الأعمال في الكليات كافة لتشمل عدداً كبيراً من العينة لإلتحاق بها مما يسهم في إعداد كوادر بشرية مؤهلة و متخصصة في مجالات المعرفة المختلفة التي تلبي حاجات المجتمع ، و كذلك أوصت الدراسة بوجوب توفير بيئة أكاديمية و اجتماعية و نفسية تكون داعمَّة لإبداع و التميز و الإبتكار و صقل المواهب .

- **دراسة مسعود (2005) بعنوان (أثر حاضنات الأعمال المتواجدة في ملتقى سيدات الأعمال و المهن على المشاريع الإنتاجية للمرأة)**، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال و مساهمتها في نجاح هذه المشاريع المهنية. و قد قامت الباحثة باستخدام أسلوب دراسة الحالة على ما نسبته 50% من المستفيدين من حاضنات الأعمال في هذا الملتقى ، وقد تم توزيع استبانة لجمع هذه المعلومات ، كما استُّخدم أيضاً التحليل الكمي و النوعي للبيانات بما يتلاءم مع أسلوب دراسة الحالة.

و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ للتسويق و المهارات الإدارية دور كبير في استمرارية المشاريع، كما أنَّ للتدريب مساهمة كبيرة في تطوير المهارات الشخصية للنساء ، و ساعدهن على مواجهة الصعوبات الإدارية التي تواجههن ، كما بيَّنَّت النتائج أيضاً على أن الحاضنات لها دور كبير في نجاح المشاريع من حيث توفر المكان و تخفيض التكاليف التأسيسية.

و أوصت الدراسة إلى ضرورة إنشاء حاضنات للأعمال ليس فقط لفئة النساء بل أيضاً للشباب المبدعين الذين لديهم أفكار جديدة ، ووجوب توفير المزيد من الدعم الإداري و التدريبي للحاضنات الموجودة حالياً و العمل على تحديد دورات إجبارية في الإدارة لكافة المنتفعات، كما توصي الدراسة بوجوب متابعة المستفيدات من الحاضنات بعد الخروج من مشاريعهن و محاولة تقديم المساعدة لهن للنهوض باعمالهن ولو لفترة زمنية محددة.

- **دراسة الساكت (2005) بعنوان (حاضنات الأعمال " تجربة ملتقى سيدات الأعمال و المهن الأردني")** هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ملتقى سيدات الأعمال و المهن الأردني و الأهداف التي يسعى لتحقيقها. و قد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لأهم ما ورد في الكتب و المراجع العربية و الأجنبية، و النشرات الرسمية و الدراسات السابقة المتعلقة بهذا

الموضوع. فقد هدف هذا المنهج إلى وصف الحالة كما هي على أرض الواقع ، و كانت عينة الدراسة مكونة من 16 مشروع محتضن تملكه النساء.

و توصلت الدراسة إلى أنَّ من أهم أعمدة البناء في حاضنات الأعمال هو الإختيار الدقيق لعصب الحاضنة وهو المدير الذي يقوم بالجمع بين المؤسسة و الحاضنة و يربطها مع مؤسسات المجتمع ككل، و أنه من الضروري مراعاة كلفة التشغيل و الإدارة عند إقامة الحاضنة . و من أهم النتائج أنَّ مشروع الحاضنة ليس مشروعاً ربحياً و إنَّما مشروع يقوم على تشجيع الأعمال للمبتدءات ، و انَّه من الضروري لغايات رفع القدرة التنافسية للمشاريع.

– **دراسة عبيدات (2004) بعنوان (مكونات البعد الإنتاجي و القدرة التنافسية : دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة)** ، هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد علاقة بين التكنولوجيا و بين القدرة التنافسية للشركات الصناعية العامة الأردنية .

و توصلت الدراسة إلى ضرورة استخدام التكنولوجيا المتطورة و ذلك لزيادة فرصة تحقيق القدرة التنافسية للشركة ، و ذلك من خلال المرونة التي تتوفر في الشركة و تساعدها على التكييف مع التطورات البيئية ، ممَّا يجعلها قادرة على التنافس مع الآخرين و تحقيق معدلات أداء عالية .

و أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بأنشطة البحث و التطوير و كذلك الإهتمام بمستوى الجودة و التركيز على الزبائن ، بالإضافة إلى توفر طاقة انتاجية عالية تمكَّن الشركة من إشباع الطلب كمَّاً و نوعاً و بالوقت و السعر المناسب . و كذلك توفير جو عمل مريح و محفز للعاملين للمساهمة في خلق حالة من الرضا ضماناً لزيادة انتاجيتهم.

– **دراسة الطراونة (2001) بعنوان (الجودة الشاملة و القدرة التنافسية : دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن)** ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الجودة الشاملة

في الصناعات الدوائية في الأردن على السياسات التنافسية التي تستخدمها هذه الشركات و بيان العلاقة بين الجودة و القدرة التنافسية. و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ نسب معايير تطبيق الجودة لدى الشركات هي نسبة متوسطة مما يعني أنها غير كافية في ظل ظروف التنافس الدولي ، كذلك عدم وضوح السياسات التنافسية التي تعتمدها هذه الشركات سواء من حيث التكامل بين السياسات أو من حيث الأولويات ، بالإضافة إلى وجود علاقات قوية بين أبعاد الجودة الشاملة و السياسات التنافسية فمن الضروري الإهتمام بهذا الموضوع و دراسته من جميع الجوانب.

و قد أوصت الدراسة بضرورة تحديد الأهداف الإستراتيجية للشركات و اختيار السياسات التنافسية الملائمة لتحقيق الأهداف ، و الإهتمام بتطبيق أبعاد الجودة الشاملة ، و كذلك أوصت بضرورة زيادة القدرات التنافسية للشركات.

ثانيا: الدراسات العربية

- **دراسة صالح(2013) بعنوان (سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية)** هدفت هذه الدراسة إلى كيفية ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر و آلية عملها نظراً للأهمية الإستراتيجية التي تقوم بها في دعم و تشجيع المشاريع الريادية و تحويلها إلى مشاريع واقعية ، و نظراً لما تقدمه من تسهيلات و مساعدات لازمة حتى تصبح هذه المشاريع قادرة على المنافسة و الإستمرار و تحقيق التنمية الإقتصادية . و قد استخدم الباحث في دراسته المنهج التحليلي ، و الإستبانة و المقابلة . و توصلت الدراسة إلى محدودية نجاح تلك الحاضنات في الجزائر نظراً لمحاولة استنساخ التجارب الدولية دون محاولة تكييفها مع الظروف الإقتصادية للبلد ، و أنَّ دعم الحكومة للحاضنات ما زال قليلاً ، و الطريقة المثلى لترقية تلك الحاضنات هي تقديم الدعم المالي و وجود بيئة ملائمة لإقامة المشروعات الصناعية و الإنتاجية الحديثة . و بيَّنت النتائج أيضاً أنَّ حاضنات الأعمال هي أفضل وسيلة لتنمية المشاريع و ترجمة أفكار الرياديين إلى

مشاريع اقتصادية على أرض الواقع . و قد أوصت الدراسة إلى ضرورة تحديد أهداف الحاضنة ، بالإضافة إلى الأخذ بعين الإعتبار توجهات السوق و متطلبات التنمية الإقتصادية تحسباً لأي عارض مستقبلي ، كما أوصت بضرورة الإستفادة من التجارب السابقة مع مراعاة تطبيقها في هذه الدول و توفير المساعدات التكنولوجية للحاضنات الجديدة.

-**دراسة الشكري(2012) بعنوان (التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال و دورها في تنمية أعمال جديدة للشباب)** ، هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور و أهمية حاضنات الأعمال كأداة لتنمية الإقتصاد المحلي و ذلك من خلال تشجيع فئة الشباب و خريجي الجامعات على إنشاء شركات صغيرة . اعتمد الباحث في دراسته على أسلوب البحث المكتبي ، و الإستبانة ، و دراسة الحالة لأربع حاضنات في فلسطين . و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ تلك الحاضنات تواجه معوقات و صعوبات كثيرة أهمها عدم توعية الشباب لإنشاء أعمال حرة و عدم معرفتهم بالدور التي تقوم به هذه الحاضنات ، بالإضافة إلى نقص التمويل اللازم لأنشطة الإحتضان . و أوصت الدراسة إلى ضرورة تكامل الجهود من أجل تنفيذ تقييم شامل لأثر الحاضنات في إنعاش و تنمية الإقتصاد المحلي ، و ضرورة التركيز على المستوى الإداري في حاضنات الأعمال الفلسطينية ، و كذلك التركيز على تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات و الوزارات الحكومية التي تقوم على تنمية الإقتصاد الوطني من خلال دعم و تشجيع الإستثمار في هذا القطاع.

- **دراسة الحسن (2012) بعنوان (دراسة أثر تطبيق الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية)** ، هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية . و قد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال البيانات و المعلومات المنشورة . و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ عنصري الجودة الشاملة و هما التركيز على التدريب المستمر و الإحتياجات الإدارية و التكنولوجية

في المصارف الإسلامية يساهمان في تحقيق التميز في الأداء ، و يؤثر الأداء المالي للبنك على "تحقيق ميزة تنافسية للمصارف " و هو ما يؤدي إلى زيادة شهرة المصرف . و أوصت الدراسة بضرورة تبني الدولة سياسات واضحة و قوية لتنظيم عمليات إدارة الجودة الشاملة مع ضرورة الإهتمام المستمر بالكادر البشري ، و ضرورة ربط مخرجات التعليم بسوق العمل .

– **دراسة القواسمة (2010) بعنوان(واقع حاضنات الأعمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية)** ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاجها تلك المشاريع . و قد قامت الباحثة بالإعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، و اعتمدت أيضاً على المنهج الوصفي التحليلي . و تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في حاضنات الأعمال والأفراد المحتضنين في الضفة الغربية (الخليل، نابلس، رام الله) . و انتهت الدراسة بنتائج أهمها: أنَّ المشاريع الصغيرة في فلسطين تعاني من العديد من المشاكل مما يسبب لها الفشل في بداية حياتها، و أنَّ حاضنات الأعمال لا تسير بآلية عمل علمية و لا تساعد تلك المشاريع على التغلب على مشاكلها ، و أنَّ تلك الحاضنات تقوم بتقديم القليل من الخدمات و ذلك يعود إلى نقص الخبرة و عدم توفر الإمكانيات اللازمة . و قد كان مستوى الخدمات المقدمة أثناء فترة الإحتضان أفضل بكثير من الفترة بعد الخروج من الحاضنة. و من أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي ضرورة متابعة المستفيدين من الحاضنة بعد خروجهم من فترة الإحتضان ، و تقديم المساعدة لهم حتى و لو لفترة زمنية محدودة، و ضرورة التركيز على تقديم المزيد من الخدمات المالية و التسويقية سواء كان في فترة الإحتضان أو بعدها ، و أنه يجب الإستفادة من التجارب السابقة لحاضات الأعمال في الدول المتقدمة و اعتبار ذلك جزءاً من تبادل التعاون الإقتصادي و

التكنولوجي مع تلك الدول، كما أوصت أيضاً بضرورة التكامل بين تلك الحاضنات و المشاريع الصغيرة بما يضمن تكامل الخبرات و الجهد و المال لنجاح هذه المشاريع.

- **دراسة قنديل (2008) بعنوان (أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية في المنشآت الصناعية " دراسة تطبيقية على منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة ")** ، هدفت إلى معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل على السياسات التنافسية المتبعة في هذه المنشآت الفلسطينية كمتغير تابع . و قد قام الباحث بتصميم استبانة ، و تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا في هذه المنشآت الصناعية الحاصلة على شهادة المواصفات الدولية (ISO 9000) و كذلك على المنشآت الحاصلة على علامة الجودة الفلسطينية من قبل مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية . و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ هناك اهتمام كبير من قبل هذه المنشآت الصناعية بمتغيرات إدارة الجودة الشاملة و اهتمام كبير أيضاً بالسياسات التنافسية و تطبيقها بدرجات و مستويات إيجابية . و أوصت الدراسة إلى ضرورة زيادة الإهتمام و الوعي بتطبيق كافة أبعاد الجودة الشاملة ، كما أوصت أيضاً بضرورة أن تقوم هذه المنشآت بزيادة قدرتها التنافسية كهدف استراتيجي بشكل يتفق مع متطلبات النظام الإقتصادي العالمي الجديد .

- **دراسة قاسم (2007) بعنوان (دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة)** ، هدفت إلى التعرف على التحديات و الفرص التي تواجه المشاريع الصغيرة و المتوسطة في مصر ، و الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية لهذه المشاريع . قد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع المشروعات الصغيرة و المتوسطة و حاضنات الأعمال في مصر و غيرها من الدول ، بالإضافة إلى الرجوع لمصادر البيانات العربية و المصرية و الأجنبية .

و توصلت الدراسة إلى أنَّ حاضنات الأعمال تعتبر من الوسائل الهامة و المتطورة في عصرنا الحالي ، و ذلك من خلال مساهمتها الفعَّالة في القضاء على المشكلات الإقتصادية التي تواجه تلك المشاريع ، بالإضافة إلى بيان حاجة هذه المشاريع الصغيرة و المتوسطة إلى خطط و استراتيجيات و اضحة . و أوصت الدراسة بضرورة وجود خطط مستقبلية محددة لإزالة جميع العوائق الداخلية و الخارجية التي تواجه تلك المشاريع ، و ضرورة تبني حاضنات الأعمال الأساليب الحديثة و المبتكرة في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، و كذلك وجوب استخدام الحاضنات التكنولوجية في دعم تلك المشاريع و التي تركز على المهارات الحرفية المتميزة عالمياً ، بالإضافة إلى ضرورة ربط حاضنات الأعمال و بخاصة التكنولوجية بالمؤسسات العلمية و مراكز البحوث العلمية .

– **دراسة المشري (2007) بعنوان (دور حاضنات الأعمال و الإبتكار التقني في تنمية الإبداع و تشجيع المبدعين)** ، هدفت هذه الدراسة إلى بيان مفهوم الحاضنات و فكرة انشاءها و الأهداف التي تحققها هذه الحاضنات ، بالإضافة إلى بيان فوائد الحاضنات حسب الجهة المستفيدة سواء كانت الشباب ، مراكز الأبحاث أو مؤسسات التعليم العالي ، و كذلك قامت بعرض بعض العوامل التي تساعد على نجاح تلك الحاضنات . قد اعتمد الباحث في عملية جمع البيانات على الأدبيات السابقة و المجلات و الكتب التي تتعلق بموضوع الحاضنات .

أوصت الدراسة على ضرورة توفير التمويل للمنتسيبين لمشاريع حاضنات الأعمال حتى يستطيعوا القيام بمشاريعهم على أكمل وجه ، و القيام بتشجيع و تنمية المهارات الإبداعية الشخصية في برامج حاضنات الأعمال ، كذلك توفير مقر مناسب للمشروعات داخل الحاضنة للتأكد من نجاح المشاريع المحتضنة ، بالإضافة إلى السعي الداعم لتوسيع قاعدة المعرفة و احتضان المخترعين و

المبادرين و خريجي الجامعات الذين يبحثون عن فرص للعمل و ذلك من خلال تنمية رأس المال ضماناً لتحقيق التنمية المستدامة .

- **دراسة التيقاوي (2000) بعنوان (دور حاضنات الأعمال و الإبتكار التقني في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، كنموذج للمقاولاتية من وجهة نظر العاملين)** ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، و قد قام الباحث بتصميم استبانة للحصول على البيانات ، كما استخدم (SPSS) لتحليل البيانات . و قد توصلت الدراسة إلى أنَّ حاضنات الأعمال تلعب دوراً كبيراً و إيجابياً في بناء القدرات التنافسية.

و أوصت الدراسة بضرورة التقرب إلى فئة الشباب و خريجي الجامعات و المعاهد و ذلك بهدف التعرف و التوسع في معرفة الأداء الفعلي لحاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية ، بالإضافة إلى تخصيص الدعم سواء كان مادياً أو فنياً أو إدارياً و كذلك القدرة على غرس ثقافة تنظيمية مرنة للمقاولاتية تساعدها على بناء قدراتها التنافسية .

ثالثا: الدراسات الاجنبية

- **دراسة (Manjunath et.al, 2013)بعنوان (تحقيق الميزة التنافسية في صناعة التأمين : أثر استراتيجيات إدارة المواهب)** ، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ادارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية في صناعة التأمين و أجريت الدراسة في الهند . و قد اعتمدت هذه الدراسة على الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع ، وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية مثل اختبار (F–test , T–test) ومعامل الإنحدار البسيط . و أظهرت الدراسة أنَّ ادارة المواهب أمر حاسم في النجاح التنظيمي و بيَّنت أيضاً إلى أنَّ صناعة التأمين يمكنها تحسين أعمالها و تحقيق ميزة تنافسية .

-دراسة (Al Mubaraki, Busler 2011) **بعنوان (تنمية الشركات الريادية من خلال برامج حاضنات الأعمال)**، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على بعض الآثار لتطوير و نجاح تطبيق أفضل الممارسات من خلال حاضنات الأعمال التجارية القائمة على التنفيذ الناجح للشركات الريادية . و قد اعتمد الباحثون على الدراسات البحثية السابقة المتعلقة بهذا الموضوع ، و دراسة حالة (10) حاضنات أعمال في البلدان النامية . أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنَّ حاضنات الأعمال تعتبر أداة فعَّالة و مبتكرة في دعم الأعمال التجارية منذ بداية نشأتها ، بالإضافة إلى أنَّ حاضنات الأعمال تعد وسيلة لتنظيم المشاريع و تساعد على تغذية الأفكار التجارية و تأسيس الشركات .

-دراسة (Patton,marlow,2011) **بعنوان (حاضنات الأعمال التقنية الجامعية ، مساعدة الشركات الريادية على إيجاد طرق جديدة للنمو و الإبداع)**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طريقة تعليم ريادة الأعمال و ذلك من خلال حاضنات الأعمال ، و قد أجريت الدراسة في بريطانيا ، و اعتمد الباحثون في دراستهم على دراسة الحالة لعدد من الحاضنات ، و قد توصلت الدراسة أنَّ حاضنات الأعمال تقوم بدعم كل ما هو جديد من التكنولوجيا و الأفكار ، و أنَّ حاضنات الأعمال الجامعية تقوم بتقديم الدعم المهني و المشورة للمنتسبين إليها ، بالإضافة إلى قدرة الحاضنات على زيادة الأعمال الريادية التي تساهم في مواجهة الأزمات الإقتصادية و تنمية الإقتصاد و الحد من البطالة من خلال توفير فرص عمل، و كذلك تسهم الحاضنات بتقديم مجموعة من الموارد التي تساعد المنتسبين إليها في تعلم وسائل تسويقية و تكنولوجية حديثة . و قد أوصت الدراسة بضرورة وجود حاضنات الأعمال باعتبارها أداة فعَّالة لبناء منهج تعليمي ريادي يدعم جميع سبل النمو في المستقبل ، و كذلك إضافة ميزة و قدرة تنافسية للشباب و توفير فرص

عمل مناسبة ، و قد أوضحت الدور الكبير الذي يقوم به مديري الحاضنات في تسهيل بيئة التعلم المناسبة لأصحاب الأفكار و المشاريع الجديدة .

- دراسة (voisey et.al، 2006) , **بعنوان (قياس مدى النجاح في مشاريع حاضنات الأعمال)**، هدفت إلى معرفة أثر نجاح مشروع حاضنات الأعمال على المشاركين فيها ، و سعت إلى بيان قدرة هذه الحاضنات على تطوير و دعم النشاط التجاري ، و بينَّت مقدار مساهمة هذه الحاضنات في نجاح المشاريع . و قد أجريت هذه الدراسة في بريطانيا . و قد اعتمدت الدراسة على توظيف منهج دراسة الحالة الفردية الذي يقيِّم جميع جوانب العمل عن بعد ، كما استخدمت مجموعة من الأساليب الكمية و النوعية للحصول على آراء أصحاب المشاريع الطموحين ، بالإضافة إلى مقارنة تقدم و نجاح رجال الأعمال مع المنهجية التي وضعتها برامج الإتحاد الأوروبي . أشارت نتائج هذه الدراسة على ضرورة حصول هذه الحاضنات على دعم مستمر ، و أن يتم قياس مستوى النجاح الذي تحققه هذه الحاضنات ، بالإضافة إلى ضرورة توفير الدعم المالي لتلك الحاضنات بإعتبارها جزءاً مهماً يدخل في استراتجية التجديد الإقتصادي .

-دراسة (Wilber, Dixon, 2004) بعنوان (أثر حاضنات الأعمال على قابلية المشاريع الصغيرة للإستمرارية) ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب فشل المشاريع الصغيرة ، و كذلك معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في نجاح المشاريع الحديثة النشأة ، و قد أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية على عدد من المشاريع التي تخرجت من تلك الحاضنات ، و اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على قواعد بيانات الإنترنت ، و قواعد البيانات المكتبية ، و المعلومات المقدمة من قبل جمعية حاضنات الأعمال الوطنية (NBIA)، و توصلت الدراسة إلى أنَّ أسباب الفشل تعود إلى عدد من العوامل الإقتصادية ، بالإضافة إلى نقص في الخبرات سواء كانت في مجال الإدارة أو مجال الأعمال ، و كذلك النقص في الموارد المالية . و

قد أوصت الدراسة إلى ضرورة توفر حاضنات الأعمال في مجالات مشاريع الأعمال و ذلك لضمان نجاحها و ذلك من خلال إدارة كفؤة و مؤهلة علمياً و عملياً ، مما يساعد المنتسبين إليها على خلق مهارات إدارية جديدة بما يضمن بقاءها في بيئة تنافسية.

- **دراسة (1998) Colgate بعنوان (خلق ميزة تنافسية باستخدام تكنولوجيا نظم المعلومات التسويقية)** ، هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك من خلال استخدام تكنولوجيا نظم المعلومات التسويقية ، حيث حاولت هذه الدراسة الإجابة عن السؤال التالي (ما أثر تكنولوجيا نظم المعلومات التسويقية على تحقيق الميزة التنافسية بالمقارنة بالأنواع الأخرى من تكنولوجيا التسويق المستخدمة في البنوك ؟) . و قد قام الباحث بتطبيق هذه الدراسة على عينة مؤلفة من (48) مدير في عدد من البنوك في بريطانيا و ايرلندا ، بالإضافة إلى استخدامه أسلوب المقابلات الشخصية . و توصلت الدراسة إلى أنَّ نظم المعلومات التسويقية لها أثر كبير على تطوير الميزة التنافسية للبنوك ، و كما بيَّنت أنَّ هذه العلاقة تتأثر بحجم المنظمة ، و الخبرات السابقة .

أهم ما يميز الدراسه الحاليه عن الدراسات السابقة:

1- تناولت هذه الدراسة موضوع مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثرها على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية و يعتبر هذا الموضوع من المواضيع الحديثة و الهامة في عصرنا الحالي ، بالإضافة إلى أنه لم يتم التطرق إليها بشكل كبير.

2- إن معظم الدراسات المحلية و العربية و الأجنبية تناولت موضوع حاضنات الأعمال و القدرة التنافسية بشكل عام ، و لم تتناول موضوع أثر حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية كمتغيرين مجتمعين معاً.

3- ربما تعتبر هذه الدراسة ، في علم الباحثة ، الدراسة الأولى الميدانية في هذا المجال و التي تم تطبيقها على ثلاث جامعات حكومية أردنية .

4- اعتمدت الباحثة على أسلوب الدراسة الميدانية في جمع البيانات و المعلومات ، بالإضافة إلى الرجوع إلى الأدبيات السابقة التي بحثت كلا الموضوعين على حدا.

5- طبقت هذه الدراسة على جميع المشاركين في الحاضنات سواء كانوا مدراء أو طلاب في الجامعات الحكومية الأردنية ، و تعتبر هذه الجامعات الثلاث من أكبر الجامعات و ممثلة لعدد كبير من المشاركين في هذه الحاضنات.

6- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد معظم التساؤلات ، و أسلوب البحث المستخدم في الدراسة ، و تصميم الإستبانة ، بالإضافة إلى الإستفادة منها في إعداد الإطار النظري للدراسة.

7- لقد تميزت هذه الدراسة بأخذ متغيرات لم تؤخذ من قبل في الدراسات السابقة ، مما قد يساعد في فتح المجال لعملية البحث في هذا الموضوع و بنفس المتغيرات التي تناولتها هذه الدراسة .

الفصل الثالث

تحليل بيانات الدراسة و مناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية و تحليلها و مناقشتها في ضوء الإجابة على أسئلة الدراسة . حيث ستقوم الباحثة بتقديم وصف تحليلي لخصائص عينة الدراسة الديمغرافية والوظيفية ، ثم يلي ذلك عرض تحليلي موسع و شامل للإجابة على أسئلة الدراسة و مناقشة نتائجها.

أولاً : الخصائص الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة

جدول (3)

التكرارات والنسب المئوية حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة (ن = 112)

	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	42	37.5
	أنثى	70	62.5
المستوى الدراسي	سنة رابعة	83	74.1
	سنة خامسة	29	25.9
نوع الحاضنة	صناعية	9	8.0
	زراعية	6	5.4
	تكنولوجية	97	86.6
الجامعة	الجامعة الأردنية	5	4.5
	جامعة اليرموك	93	83.0
	جامعة التكنولوجيا	14	12.5
العمر	من 21-24 سنة	89	79.5
	من 25 سنة فأكثر	23	20.5
	المجموع	112	100.0

جدول (4)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيري الدراسة (نوع الحاضنة و الجامعة) (بعد الدمج)

	الفئات	التكرار	النسبة
نوع الحاضنة	تكنولوجية	97	86.6
	اخرى	15	13.4
الجامعة	اليرموك	93	83.0
	اخرى	19	17.0
	المجموع	112	100.0

يلاحظ من الجدول (3) بالنسبة لمتغير الجنس أنَّ عدد الذكور بلغ (42) و بنسبة مئوية (37.5%) من أفراد عينة الدراسة ، في حين بلغ عدد الإناث (70) و بنسبة مئوية 62.5%) من أفراد عينة الدراسة .

أمَّا بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي ، فيشير الجدول إلى أن طلاب سنة رابعة حصلوا على أعلى النسب المئوية، حيث بلغ عددهم (83) و بنسبة مئوية (74.1%) من أفراد عينة الدراسة ، في حين بلغ عدد طلاب سنة خامسة (29) و بنسبة مئوية (25.9%) ، و هذا يدل على أنَّ معظم أفراد العينة من الطلاب الذين قاربوا على التخرج و في السنوات الأخيرة من دراستهم ، و حاصلين على شهادة البكالوريس .

بالإنتقال إلى متغير نوع الحاضنة ، فيلاحظ أنَّ الحاضنة التكنولوجية حققت أعلى النسب ، حيث بلغ عددها (97) و بنسبة مئوية (86.6%) من عينة الدراسة ، ثم يأتي في المرتبة الثانية الحاضنة الصناعية بعدد (9) و بنسبة مئوية (8.0%) من عينة الدراسة ، و في المرتبة الأخيرة الحاضنة الزراعية بعدد (6) و بنسبة مئوية (5.4%) من عينة الدراسة . و قد تمَّ دمج الحاضنة الصناعية و الحاضنة الزراعية نظراً لقلة عدد المشاركين فيها من جهة ، و للأغراض التحليل من جهة أخرى و كما هو مبين في جدول (4) .

أمَّا بالنسبة لمتغير الجامعة ، فيشير الجدول إلى أنَّ النسب كانت لصالح جامعة اليرموك ، حيث بلغ عددهم (93) و بنسبة مئوية (83.0%) من أفراد عينة الدراسة ، في حين حصلت جامعة التكنولوجيا على المرتبة الثانية بعدد(14) و بنسبة مئوية)12.5%) من أفراد عينة الدراسة ، وجاء في المرتبة الأخيرة الجامعة الأردنية بعدد (5) و بنسبة مئوية (4.5%) من أفراد عينة الدراسة ، و لعل ذلك يعود إلى تقدم جامعة اليرموك على باقي الجامعات في وجود عدد أكبر من الحاضنات ، و أنَّ لديها القدرة الأكبر على استيعاب المزيد من الأعداد الكبيرة من الطلاب للقيام بتدريبهم و تنمية قدراتهم . و قد تمَّ دمج الجامعة و حصرها في فئتين و ذلك لقلة الأعداد المشاركة بالإضافة لغايات التحليل الإحصائي .

أمَّا بالنسبة لمتغير العمر ، فيلاحظ أنَّ عدد الطلاب الذين تتراوح أعمارهم من (21-24) سنة قد بلغ (89) و بنسبة مئوية (79.5%) من أفراد عينة الدراسة ، أمَّا الطلاب البالغين من العمر (25) سنة فأكثر فقد بلغ عددهم (23) و بنسبة مئوية (20.5%) من أفراد عينة الدراسة ، و يعود ذلك إلى أنَّ معظم الطلاب هم من الطلاب الذين لازالوا على مقاعد الدراسة و لكن في سنوات دراستهم الأخيرة .

أمَّا بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي ، فيشير الجدول إلى تقارب في المستوى الدراسي ، لذلك السبب تم استبعاد هذا المتغير و ذلك للأغراض التحليل الإحصائي .

ثانياً: الإجابة على أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن= 112)

الرتبة	الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	مجال تقييم الأداء	3.67	.678	عالية
2	2	مجال التخطيط	3.48	.641	متوسطة
3	1	مجال التدريب	3.45	.616	متوسطة
4	3	مجال التمويل	2.94	.908	متوسطة
		مستوى الفاعلية ككل	3.39		متوسطة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (2.94-3.67)، و هذا يدل على أنَّ المستوى العام لفاعلية استخدام حاضنات الأعمال كان متوسطاً و بمتوسط حسابي بلغ (3.39) .

أمَّا مستويات مجالات استخدام فاعلية حاضنات الأعمال فجاءت على النحو الآتي:

جاء مجال "تقييم الأداء" في المرتبة الأولى و بدرجة عالية و متوسط حسابي بلغ (3.67) و بانحراف معياري (0.678) ممَّا يدل على تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة ، أمَّا مجال " التخطيط " جاء في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة و متوسط حسابي (3.48) و انحراف معياري(0.641) ، و جاء في المرتبة الثالثة مجال " التدريب" بدرجة متوسطة و متوسط حسابي

(3.45) و انحراف معياري (0.616) ، و جاء مجال "التمويل" في المرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي (2.94) و انحراف معياري (0.908) .تدل الإنحرافات المعيارية جميعها على تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة .

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، حيث كانت على النحو التالي:

اولاً: مجال التدريب :

جاء مجال التدريب في المرتبة الثالثة و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (3.45) .

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

(ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	تنمية مهارات واحتياجات منتسبي الحاضنة نحو مشاريعهم	3.64	.929	متوسطة
2	2	تيسير العمل داخل الحاضنة من خلال البرامج التدريبية	3.63	.771	متوسطة
3	3	تقديم التدريب المستمر بعد الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع	3.58	.887	متوسطة
4	1	تزويد منتسبي الحاضنة بمعارف إدارية تنمي مهاراتهم واتجاهاتهم نحو مشاريعهم	3.54	.899	متوسطة
5	6	مساعدة منتسبي الحاضنة على إيجاد طرق عمل سهلة ومتقنة للمشروع	3.48	.870	متوسطة
6	5	مساعدة منتسبي الحاضنة على حل مشكلاتهم بصورة فاعلة	3.40	.934	متوسطة
7	8	إشراك متخصصين من خارج الجامعة في تدريب منتسبي الحاضنة لتزويدهم بمهارات جديدة	3.21	1.108	متوسطة
8	7	إيجاد فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المشاريع المحتضنة	3.13	.963	متوسطة
		مجال التدريب ككل	3.45		متوسطة

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.13-3.64) و جميعها متوسطة المستوى ، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تنمية مهارات واحتياجات منتسبي الحاضنة نحو مشاريعهم" في المرتبة الأولى و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.64)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (2) و التي تنص على " تيسير العمل داخل الحاضنة من خلال البرامج التدريبية " بمتوسط حسابي بلغ (3.63) ، تلتها في المرتبة الثالثة و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (3) و التي تنص على " تقديم التدريب المستمر بعد الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع " و بمتوسط حسابي بلغ (3.58) ، بينما جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على "إيجاد فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المشاريع المحتضنة" بالمرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.13).

ثانياُ: مجال التخطيط :

جاء مجال التخطيط في المرتبة الثانية و بمستوى متوسط و متوسط حسابي(3.48) .

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	14	إعداد و تدريب المنتسب على وضع خطة فعَّالة للمشروع قبل تنفيذه	3.68	.862	عالية
2	11	إنهاء المشروع ضمن الزمن المحدد	3.65	.908	متوسطة
3	12	إعداد خطط العمل الأولية للمشروع لتسهيل تنفيذه	3.53	.939	متوسطة
4	9	تنمية الوعي التخطيطي لدى منتسب الحاضنة وفق المنهجية العلمية	3.50	.910	متوسطة
5	13	إكساب المنتسب للحاضنة مهارات مستقبلية تساعده على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث أثناء تنفيذ المشروع لمواجهتها	3.46	.948	متوسطة
6	10	ترجمة الغايات المراد بلوغها إلى أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس	3.43	.927	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
7	15	إكساب المنتسب فكرة التوسع في المشروع بعد التخرج من الحاضنة	3.38	.931	متوسطة
8	16	إعداد خطط تسويقية قبل البدء بالمشروع لضمان مقدرة المنتج على الدخول للأسواق	3.24	.932	متوسطة
		مجال التخطيط ككل	3.48		متوسطة

يبين جدول (7) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.24-3.68)، حيث جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "إعداد و تدريب المنتسب على وضع خطة فعَّالة للمشروع قبل تنفيذه" في المرتبة الأولى و بدرجة عالية ومتوسط حسابي بلغ (3.68)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (11) و التي تنص على " إنهاء المشروع ضمن الزمن المحدد " بمتوسط حسابي بلغ (3.65) ، تلتها في المرتبة الثالثة و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (12) و التي تنص على " إعداد خطط العمل الأولية للمشروع لتسهيل تنفيذه " بمتوسط حسابي بلغ (3.53) ، بينما جاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على "إعداد خطط تسويقية قبل البدء بالمشروع لضمان مقدرة المنتج على الدخول للأسواق" بالمرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.24).

ثالثاً: مجال التمويل :

جاء مجال التمويل في المرتبة الرابعة و الأخيرة و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (2.94) .

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التمويل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية(ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	19	استقطاب شركات ومراكز أبحاث لتمويل المشاريع داخل الحاضنة	3.16	1.078	متوسطة
2	20	إعداد ميزانية مسبقة تحدد التمويل المطلوب لإقامة المشروع من قبل مقدم المشروع	3.02	1.057	متوسطة
3	23	تحديد المبلغ المالي الذي يحتاجه المنتسب لإقامة مشروعه مسبقاً	2.94	1.042	متوسطة
4	18	توزيع المخصصات المالية حسب مراحل تنفيذ المشروع	2.93	1.096	متوسطة
5	17	توفير الدعم المالي المطلوب لإقامة المشروع من قبل إدارة الحاضنة	2.92	1.187	متوسطة
6	21	توفير التمويل المالي المطلوب منذ بدء الدخول للحاضنة وحتى التخرج منها	2.89	1.085	متوسطة
7	22	توفير استشارات خارجية متخصصة بالأمور الفنية والتسويقية لتنفيذ المشروع	2.87	1.086	متوسطة
8	24	تقديم الدعم المالي الطارئ في حال احتياج المشروع للدعم المالي غير المتفق عليه مسبقاً	2.78	1.105	متوسطة
		مجال التمويل ككل	2.94		متوسطة

يبين الجدول (8) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (2.78-3.16) و جميعها متوسطة المستوى، حيث جاءت الفقرة رقم (19) والتي تنص على "استقطاب شركات ومراكز أبحاث لتمويل المشاريع داخل الحاضنة" في المرتبة الأولى و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.16)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (20) و التي تنص على " إعداد ميزانية مسبقة تحدد التمويل المطلوب لإقامة المشروع من قبل مقدم المشروع " بمتوسط حسابي بلغ (3.02) ، تلتها في المرتبة الثالثة و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (23) و التي تنص على " تحديد المبلغ المالي

الذي يحتاجه المنتسب لإقامة مشروعه مسبقاً " بمتوسط حسابي بلغ (2.94) ، بينما جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على "تقديم الدعم المالي الطارئ في حال احتياج المشروع للدعم المالي غير المتفق عليه مسبقاً" بالمرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (2.78).

رابعاً: مجال تقييم الأداء :

جاء مجال **تقييم الأداء** في المرتبة الأولى و بمستوى عالي و متوسط حسابي (3.67) .

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تقييم الاداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	28	تطوير الأداء الذاتي لمنتسب الحاضنة	3.75	.885	عالية
2	26	تقيم الأداء بشكل مستمر لتلافي الأخطاء	3.72	.851	عالية
2	31	تقييم الأداء بعد كل مرحلة من مراحل المشروع	3.72	.903	عالية
2	32	تقييم الأداء وفقاً للإمكانيات المتوفرة بالحاضنة	3.72	.862	عالية
5	25	اعتماد معايير أداء محددة وواضحة لتقييم أداء المنتسب في الحاضنة	3.69	.911	عالية
6	27	توفر التغذية الراجعة الفورية للمنتسب حول أدائه لتصويب أوضاعه	3.65	.887	متوسطة
7	29	تطوير القدرات على اتخاذ القرارات المناسبة نحو كل خطوة من خطوات المشروع من خلال تقييم الأداء	3.63	.849	متوسطة
8	30	تقييم الأداء بطريقة موضوعية وشفافة	3.57	.908	متوسطة
8	33	الكشف عن نقاط الضعف لتمكين المنتسب من التغلب عليها، ونقاط القوة لتقويتها	3.57	.937	متوسطة
		مجال تقييم الأداء ككل	3.67		عالية

يبين الجدول (9) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.57-3.75)، حيث جاءت الفقرة رقم (28) والتي تنص على "تطوير الأداء الذاتي لمنتسب الحاضنة" في المرتبة الأولى و بدرجة عالية و متوسط حسابي بلغ (3.75)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة عالية الفقرات رقم (26) و (31) و (32) و نصهما على التوالي " تقيم الأداء بشكل مستمر لتلافي

الأخطاء " و " تقييم الأداء بعد كل مرحلة من مراحل المشروع " و " تقييم الأداء وفقاً للإمكانيات المتوفرة بالحاضنة " ، تلتها في المرتبة الثالثة و بدرجة عالية الفقرة رقم (25) و التي تنص على " اعتماد معايير أداء محددة وواضحة لتقييم أداء المنتسب في الحاضنة " ، بينما جاءت الفقرتان رقم (30) و(33) ونصهما "تقييم الأداء بطريقة موضوعية وشفافة" و"الكشف عن نقاط الضعف لتمكين المنتسب من التغلب عليها، ونقاط القوة لتقويتها" بالمرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.57).

السؤال الثاني: ما مستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	المرونة	3.54	.906	متوسطة
2	4	الإبداع	3.41	.930	متوسطة
3	2	الجودة	3.36	.867	متوسطة
4	1	التكلفة	3.27	.886	متوسطة
		القدرة التنافسية ككل	3.39		متوسطة

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.27-3.54)، و كما يدل الجدول (10) عن أنَّ المستوى العام لتوافر أبعاد القدرات التنافسية كان متوسطاً و بمتوسط حسابي بلغ (3.39) أمَّا مستويات مجالات أبعاد القدرات التنافسية فجاءت على النحو الآتي :

جاء مجال "المرونة" في المرتبة الأولى و بدرجة متوسطة و متوسط حسابي (3.54) و بانحراف معياري (0.906) ، أمَّا مجال "الإبداع " جاء في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة و متوسط حسابي (3.41) و انحراف معياري (0.930) ، و جاء في المرتبة الثالثة مجال "الجودة " و بدرجة متوسطة و متوسط حسابي (3.36) و انحراف معياري (0.867) ، و جاء مجال "التكلفة" في المرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.27).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً: التكلفة :

جاء مجال **التكلفة** في المرتبة الرابعة و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (3.27) .

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التكلفة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية(ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	توفير الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة	3.39	1.060	متوسطة
2	2	استخدام البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى الغايات بأقل تكلفة	3.30	1.012	متوسطة
3	3	خفض تكاليف إقامة المشاريع المباشرة باستمرار	3.12	1.029	متوسطة
		التكلفة ككل	3.27		متوسطة

يبين الجدول (11) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.12-3.39)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "توفير الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة" في المرتبة الأولى و بدرجة متوسطة و متوسط حسابي بلغ (3.39)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (2) و التي تنص على " استخدام البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى الغايات بأقل تكلفة " و بمتوسط حسابي بلغ (3.30) ، بينما جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص

علـى "خفـض تكـاليف إقامــة المشــاريع المباشــرة باسـتمرار" بالمرتبــة الأخيـرة و بدرجــة متوسـطة ومتوسط حسابي بلغ (3.12)، و تراوحت الإنحرافات المعيارية ما بين (1.012-1.060) ، التي تدل على تباعد إجابات أفراد عينة الدراسة .

ثانياً: الجودة :

جاء مجال **الجودة** في المرتبة الثالثة و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (3.36) .

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الجودة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	استخدام أساليب متنوعة لتحسين جودة المشاريع	3.62	1.059	متوسطة
2	8	استقطاب الأفراد ذو المهارات وخريجي الجامعات	3.42	1.104	متوسطة
3	5	استخدام وسائل متعددة للرقابة على جودة المشاريع	3.37	1.057	متوسطة
4	7	تنظيم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى للمشاريع المستهدفة	3.36	.994	متوسطة
5	6	استخدام مواصفات الأيزو لضمان جودة المشاريع	3.06	1.225	متوسطة
		الجودة ككل	3.36		متوسطة

يبين الجدول (12) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.06-3.62)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "استخدام أساليب متنوعة لتحسين جودة المشاريع" في المرتبة الأولى و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.62)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (8) و التـي تـنص علـى " استقطاب الأفـراد ذو المهـارات وخريجـي الجامعـات " و بمتوسـط حسابي بلغ (3.42) ، تلتها في المرتبة الثالثة و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (5) و التي تنص على " استخدام وسائل متعددة للرقابـة علـى جودة المشـاريع " و بمتوسـط حسـابي بلـغ (3.37) ، بينمـا

جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "استخدام مواصفات الأيزو لضمان جودة المشاريع" بالمرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.06)، و تدل الانحرافات المعيارية على تباعد إجابات أفراد عينة الدراسة ما عدا الفقرة رقم (7).

ثالثاً: المرونة :

جاء مجال **المرونة** في المرتبة الأولى و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (3.54) .

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المرونة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	ضمان امتلاك العاملين المهارات المتعددة التي تجعلهم قادرين على الأداء أكثر من وظيفة أو عمل	3.69	1.082	عالية
2	10	التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة في تصميم مشاريعها	3.49	.977	متوسطة
3	11	ضمان المرونة العالية في تصميم المشاريع من حيث استغلال المعدات والإمكانيات المتوفرة	3.45	.994	متوسطة
		المرونة ككل	3.54		متوسطة

يبين الجدول (13) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.45–3.69)، حيث جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "ضمان امتلاك العاملين المهارات المتعددة التي تجعلهم قادرين على الأداء أكثر من وظيفة أو عمل" في المرتبة الأولى و بدرجة عالية ومتوسط حسابي بلغ (3.69)، تلتها في المرتبة الثانية و بدرجة متوسطة الفقرة رقم (15) و التي تنص على " التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة في تصميم مشاريعها" و بمتوسط حسابي بلغ (3.49) ، بينما جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "ضمان المرونة العالية في تصميم المشاريع من حيث استغلال المعدات والإمكانيات المتوفرة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة و متوسط حسابي

بلـغ (3.45)، و تـدل الانحرافـات المعياريـة لفقرات هـذا المجـال علـى تقـارب إجابـات أفـراد عينـة الدراسة ما عدا الفقرة رقم (9).

رابعاً: الإبداع :

جاء مجال **الإبداع** في المرتبة الثانية و بمستوى متوسط و متوسط حسابي (3.41) .

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الابداع مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (ن=112)

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	12	مساعدة أصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق	3.54	1.081	متوسطة
2	13	تقديم مشاريع جديدة يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين	3.40	1.086	متوسطة
3	14	تقديم خدمات ومزايا جديدة تتفوق على ما يقدمه المنافسون	3.29	1.017	متوسطة
		الإبداع ككل	3.41		متوسطة

يبين الجدول (14) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.29-3.54)، حيث جاءت الفقرة رقم (12) والتـي تنص علـى "مساعدة أصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلـى مشاريع قابلـة للتطبيق" فـي المرتبـة الأولـى و بدرجـة متوسطة ومتوسط حسابي بلـغ (3.54)، تلتها فـي المرتبـة الثانيـةو بدرجـة متوسطة الفقرة رقم (13) و التـي تنص علـى " تقديم مشاريع جديدة يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين " و بمتوسط حسابي بلغ (3.40) ،بينما جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "تقديم خدمات ومزايا جديدة تتفوق على ما يقدمه المنافسون" بالمرتبة الأخيرة و بدرجـة متوسطة ومتوسط حسابي بلـغ (3.29)، و تـدل الانحرافـات المعياريـة لفقرات هـذا المجـال على تباعد إجابات أفراد عينة الدراسة .

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية حسب متغيرات الجنس ونوع الحاضنة والجامعة والعمر، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجداول أدناه توضح ذلك.

1. الجنس

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	ذكر		انثى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مجال التدريب	3.46	.591	3.45	.635	.030	.976
مجال التخطيط	3.49	.545	3.48	.696	.024	.981
مجال التمويل	2.91	.811	2.95	.966	-.214	.831
مجال تقييم الأداء	3.69	.573	3.66	.738	.239	.812
مستوى الفاعلية ككل	3.40		3.39		.009	.993

يتبين من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي مستوى الفاعلية ككل.

2.نوع الحاضنة

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير نوع الحاضنة على اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	تكنولوجية		أخرى		قيمة ت	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مجال التدريب	3.39	.630	3.84	.315	−2.697	.008
مجال التخطيط	3.40	.641	3.99	.349	−3.461	.001
مجال التمويل	2.87	.911	3.39	.762	−2.115	.037
مجال تقييم الأداء	3.62	.700	3.98	.418	−1.907	.059
مستوى الفاعلية ككل	3.33	.612	3.81		−2.928	.004

يتبين من الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر نوع الحاضنة في جميع المجالات وفي مستوى الفاعلية ككل باستثناء مجال تقييم الأداء، وجاءت الفروق لصالح الحاضنة غير التكنولوجية.

تعزو الباحثة ذلك أنَّ كلا الحاضنتين (الصناعية و الزراعية) لا يتسع الا لعدد محدود من الأشخاص حيث لا يتجاوز عددهم (20) شخصاً على العكس من الحاضنات التكنولوجية ، بالإضافة إلى أنَّ تلك الحاضنات تساعد المشاركين فيها على توفير ما يحتاجونه من دعم مالي و فني و تقني ، و كذلك توفير مساحات واسعة لهم حتى يتمكنوا من إتمام مشاريعهم بشكل ناجح .

3. الجامعة

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجامعة على اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	اليرموك		اخرى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مجال التدريب	3.40	.638	3.72	.409	−2.133	.035
مجال التخطيط	3.41	.629	3.86	.576	−2.866	.005
مجال التمويل	2.84	.920	3.42	.676	−2.615	.010
مجال تقييم الأداء	3.63	.710	3.88	.447	−1.507	.135
مستوى الفاعلية ككل	3.33	.615	3.73		−2.693	.008

يتبين من الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر الجامعة في جميع المجالات وفي مستوى الفاعلية ككل باستثناء مجال تقييم الأداء، وجاءت الفروق لصالح غير جامعة اليرموك.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ طبيعة عمل الحاضنات الموجودة في الجامعات و أنواعها المختلفة هي التي شكَّلت هذه الفروقات بينهم ، و قد يكون قلة عدد المشاركين في الحاضنات الموجودة في الجامعات الأخرى يوفر لها دور في الرعاية و العناية الخاصة .

4. العمر

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير العمر على اتجاهات المشاركين نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	21–24 سنة		25 سنة فأكثر		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مجال التدريب	3.44	.634	3.49	.555	-.313	.755
مجال التخطيط	3.47	.658	3.55	.580	-.549	.584
مجال التمويل	2.93	.905	2.98	.936	-.273	.786
مجال تقييم الأداء	3.68	.676	3.65	.701	.184	.854
مستوى الفاعلية ككل	3.39		3.42		-.262	.794

يتبين من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر العمر في جميع المجالات وفي مستوى الفاعلية ككل.

تعزو الباحثة ذلك إلى تقارب جميع أفراد العينة بالعمر ، حيث أنَّ معظم أفراد العينة هم طلاب بكالوريس و في سنواتهم الأخيرة ، و قد قاربوا على التخرج .

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المشاركين نحو مستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات المشاركين نحو توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية حسب الجنس ونوع الحاضنة والجامعة والعمر، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجداول أدناه توضح ذلك.

1. الجنس

جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على اتجاهات المشاركين نحو توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	ذكر		انثى		قيمة ت	الدلالة الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التكلفة	3.29	.830	3.26	.924	.210	.834
الجودة	3.47	.658	3.30	.970	1.013	.313
المرونة	3.51	.824	3.56	.957	-.304	.762
الإبداع	3.31	.734	3.47	1.030	-.891	.375
القدرة التنافسية ككل	3.41		3.38		.149	.882

يتبين من الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي القدرة التنافسية ككل.

2. نوع الحاضنة

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير نوع الحاضنة على اتجاهات المشاركين نحو توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	تكنولوجية		اخرى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التكلفة	3.23	.921	3.51	.589	-1.129	.261
الجودة	3.25	.858	4.11	.483	-3.769	.000
المرونة	3.46	.921	4.09	.570	-2.576	.011
الإبداع	3.32	.953	3.98	.479	-2.603	.011
القدرة التنافسية ككل	3.31		3.95		-3.082	.003

يتبين من الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر نوع الحاضنة في جميع المجالات وفي القدرة التنافسية ككل باستثناء مجال التكلفة، وجاءت الفروق لصالح الحاضنات غير التنكولوجية.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ الحاضنات و خاصة الصناعية و الزراعية تلعب دورا كبيرا في بناء القدرات التنافسية ، و ذلك نظراً لمَّا تقوم به تلك الحاضنات من تقديم الدعم إلى منتسيبيها ، و تشجيعهم على صقل مواهبهم ، و تجعلهم قادرين على المنافسة في الأسواق الخارجية ، و جعلهم أشخاص ذو كفاءة و خبرة عالية .

3. الجامعة

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجامعة على اتجاهات المشاركين نحو توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	اليرموك		اخرى		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التكلفة	3.19	.920	3.68	.550	-2.272	.025
الجودة	3.24	.869	3.99	.531	-3.634	.000
المرونة	3.48	.938	3.82	.679	-1.502	.136
الإبداع	3.29	.922	4.00	.737	-3.151	.002
القدرة التنافسية ككل	3.29		3.89		-3.190	.002

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر الجامعة في جميع المجالات وفي القدرة التنافسية ككل باستثناء مجال المرونة، وجاءت الفروق لصالح غير جامعة اليرموك.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ الجامعات الأخرى (التكنولوجيا ، الأردنية) لديها اهتمام كبير ، و لديها القدرة الهائلة على تشجيع المشاركين فيها ، و تقوم بتوفير ما يحتاجونه من الدعم سواء دعم مالي ، فني أو تقني ممَّا يساعدهم على بناء قدراتهم التنافسية ، و ذلك بسبب قلة عدد المشاركين و قلة عدد الحاضنات مما يوفر لها مستوى عالٍ من الرعاية و الإهتمام .

4. العمر

جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير العمر على اتجاهات المشاركين نحو توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية (ن=112)

	21-24 سنة		25 سنة فأكثر		قيمة ت	الدلالة الاحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الجودة	3.38	.908	3.29	.698	.478	.634
المرونة	3.55	.923	3.51	.858	.203	.839
الإبداع	3.43	.943	3.35	.896	.362	.718
القدرة التنافسية ككل	3.39		3.39		.049	.961

يتبين من الجدول (22) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر العمر في جميع المجالات وفي القدرة التنافسية ككل ، و يعزى ذلك إلى تقارب الأعمار بين المشاركين فجميعهم من الشباب الذين قد تتطابق درجة إدراكهم لهذه المتغيرات .

السؤال الخامس: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (23) تحليل الانحدار لأثر لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المشاركين فيها على القدرة التنافسية ككل (ن=112)

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
مجال التدريب	.248	2.976	.004	.858(a)	.736	74.721	.000(a)
مجال التخطيط	-.014	-.141	.888				
مجال التمويل	.308	4.733	.000				
مجال تقييم الأداء	.473	6.022	.000				

المتغير التابع: القدرة التنافسية ككل

يتبين من جدول (23) أن التباين المفسر بلغ (0.736) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (مجال التدريب، ومجال التخطيط، ومجال التمويل، ومجال تقييم الاداء) فسرت ما قيمته 73.6% من القدرة التنافسية ككل، كما تبين وجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التدريب على القدرة التنافسية ككل اذ بلغت قيمة ت 2.973 وبدلالة احصائية 0.004، وعدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التخطيط على القدرة التنافسية ككل اذ بلغت قيمة ت -0.141 وبدلالة احصائية 0.888 ، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التمويل على القدرة التنافسية ككل اذ بلغت قيمة ت 4.733 وبدلالة احصائية 0.000، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال تقييم الاداء على القدرة التنافسية ككل اذ بلغت قيمة ت 6.022 وبدلالة احصائية 0.000 .و تعزو الباحثة عدم وجود أثر دال احصائياً لمجال التخطيط على مجالات القدرة التنافسية ككل إلى ضعف الخطط الإستراتيجية ، و اقتصارها على عدد معين من الخطط التي تكون غير كافية لتحقيق أسس القدرة التنافسية ، أو تكون غير ملائمة مع البيئة ، لذلك ينبغي أن تكون هذه الخطط موضوعة ضمن قواعد مدروسة و قابلة للتطبيق .

السؤال الخامس أ: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" التكلفة" من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال "التكلفة "من وجهة نظر المشاركين فيها، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (24)

تحليل الانحدار لأثر مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على مجال التكلفة (ن=112)

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
مجال التدريب	.292	2.682	.008	.742(a)	.550	32.682	.000(a)
مجال التخطيط	-.167	-1.257	.212				
مجال التمويل	.273	3.211	.002				
مجال تقييم الأداء	.474	4.618	.000				

المتغير التابع: التكلفة

يتبين من جدول (24) أن التباين المفسر بلغ (0.550) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (مجال التدريب، ومجال التخطيط، ومجال التمويل، ومجال تقييم الاداء) فسرت ما قيمته 55% من التكلفة، ما تبين وجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التدريب على التكلفة اذ بلغت قيمة ت 2.682 وبدلالة احصائية 0.008، وعدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التخطيط على التكلفة اذ بلغت قيمة ت -1.257 وبدلالة احصائية 0.212، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التمويل على التكلفة اذ بلغت قيمة ت 3.211 وبدلالة احصائية 0.002، ووجود اثر

ايجابي دال احصائيا لمجال تقييم الاداء على التكلفة اذ بلغت قيمة ت 4.618 وبدلالة احصائية . 0.000

و تعزو الباحثة عدم وجود أثر دال احصائياً لمجال التخطيط على مجال التكلفة إلى نقص في الدعم المالي المقدم للحاضنات ، و عدم توفر الموارد الإقتصادية بصورة كبيرة ، بالإضافة إلى عدم استخدام التكنولوجيا لتحديث العمليات الإنتاجية مما يحول دون الوصول إلى الغايات و الأهداف المترجمة بأقل تكلفة.

السؤال الخامس ب: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" الجودة" من وجهة نظر المشاركين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" الجودة" من وجهة نظر المشاركين فيها، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (25)

تحليل الانحدار لأثر مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على مجال الجودة

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
مجال التدريب	.110	1.051	.296	.763(a)	.583	37.380	.000(a)
مجال التخطيط	.166	1.296	.198				
مجال التمويل	.307	3.751	.000				
مجال تقييم الأداء	.316	3.201	.002				

المتغير التابع: الجودة

يتبين من جدول (25) أن التباين المفسر بلغ (0.583) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (مجال التدريب، ومجال التخطيط، ومجال التمويل، ومجال تقييم الاداء) فسرت ما قيمته

58.3% من الجودة، ما تبين عدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التدريب على الجودة اذ بلغت قيمة ت 1.051وبدلالة احصائية 0.296، وعدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التخطيط على الجودة اذ بلغت قيمة ت 1.296 وبدلالة احصائية 0.198، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التمويل على الجودة اذ بلغت قيمة ت 3.751 وبدلالة احصائية 0.000، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال تقييم الاداء على الجودة اذ بلغت قيمة ت 3.201 وبدلالة احصائية 0.002 .

و تعزو الباحثة عدم وجود أثر دال احصائياً لمجالي التدريب و التخطيط على مجال الجودة إلى الضعف في وضع الخطط الأولية للمشروع و عدم قدرة المنتسب على حل المشكلات التي تواجهه ، مما يؤثر على العمليات الإنتاجية و عدم تحقيقها مستوى عالي و متطور من الجودة.

السؤال الخامس ج: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" المرونة" من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال "المرونة" من وجهة نظر المشاركين فيها، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (26) تحليل الانحدار لأثر مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على مجال المرونة

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
مجال التدريب	.218	2.034	.044	.751(a)	.563	34.498	.000(a)
مجال التخطيط	-.189	-1.440	.153				
مجال التمويل	.253	3.019	.003				
مجال تقييم الأداء	.586	5.792	.000				

المتغير التابع: المرونة

يتبين من جدول (26) أن التباين المفسر بلغ (0.563) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (مجال التدريب، ومجال التخطيط، ومجال التمويل، ومجال تقييم الاداء) فسرت ما قيمته 56.3% من المرونة، ما تبين وجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التدريب على المرونة اذ بلغت قيمة ت 2.034 وبدلالة احصائية 0.044، وعدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التخطيط على المرونة اذ بلغت قيمة ت −1.440 وبدلالة احصائية 0.153، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التمويل على المرونة اذ بلغت قيمة ت 3.019 وبدلالة احصائية 0.003، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال تقييم الاداء على المرونة اذ بلغت قيمة ت 5.792 وبدلالة احصائية 0.000 .

و تعزو الباحثة عدم وجود أثر دال احصائياً لمجال التخطيط على مجال المرونة إلى عدم وضوح في الأهداف و الغايات التي يمكن للحاضنة بلوغها و كذلك عدم وضوح الخطط المستقبلية ، مما يؤدي إلى عدم قدرتها على التكييف السريع مع المتغيرات التي يمكن أن تحاط بمشاريعها .

السؤال الخامس د: هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" الإبداع" من وجهة نظر المشاركين فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية في مجال" الإبداع" من وجهة نظر المشاركين فيها، كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (27) تحليل الانحدار لأثر مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على مجال الابداع

المتغير المستقل	Beta	قيمة ت	دلالة ت الإحصائية	الارتباط	التباين المفسر	قيمة ف	دلالة ف الإحصائية
مجال التدريب	.306	2.879	.005	.755(a)	.571	35.539	.000(a)
مجال التخطيط	.029	.224	.823				
مجال التمويل	.219	2.635	.010				
مجال تقييم الأداء	.334	3.325	.001				

المتغير التابع: الإبداع

يتبين من جدول (27) أن التباين المفسر بلغ (0.571) أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (مجال التدريب، ومجال التخطيط، ومجال التمويل، ومجال تقييم الاداء) فسرت ما قيمته 57.1% من الابداع، ما تبين وجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التدريب على الابداع اذ بلغت قيمة ت 2.879 وبدلالة احصائية 0.005، وعدم وجود اثر دال احصائيا لمجال التخطيط على الابداع اذ بلغت قيمة ت 0.224 وبدلالة احصائية 0.823، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال التمويل على الابداع اذ بلغت قيمة ت 2.635 وبدلالة احصائية 0.010، ووجود اثر ايجابي دال احصائيا لمجال تقييم الاداء على الابداع اذ بلغت قيمة ت 3.325 وبدلالة احصائية 0.001.

و تعزو الباحثة عدم وجود أثر دال احصائياً لمجال التخطيط على مجال الإبداع إلى ضعف لدى المنتسب بالوعي التخطيطي وفق المنهجية العلمية ، بالإضافة إلى عدم توفر قاعدة للبيانات للإطلاع على المشاريع التي تم عملها و ذلك حرصاً على عدم تكرارها و القيام بعمل مشاريع تحظى بتنافسية عالية.

- **تحليل و مناقشة السؤال المفتوح :**

السؤال المفتوح : ما أهم الإقتراحات لتفعيل عمل الحاضنات في الجامعات الحكومية الأردنية ؟

لقد تمّ تحليل بيانات السؤال المفتوح يدوياً من قبل الباحثة ، حيث بلغ عدد أفراد العينة الذين ساهموا بتقديم الإقتراحات التي تضمنها السؤال المفتوح (80) و بنسبة مئوية وصلت إلى (71.4) من المبحوثين ، فيما وصل عدد أفراد العينة الذين لم يسجلوا اقتراحاتهم إلى (32) و بنسبة مئوية بلغت (28.5) من المبحوثين ، و الجدول رقم (28) يوضح ذلك :

الجدول (28) أهم الإقتراحات لتفعيل عمل الحاضنات في الجامعات الحكومية الأردنية و تكرارتها و النسب المئوية مرتبة تنازلياً

الرقم	الإقتراح	التكرار	النسب المئوية	الترتيب التنازلي
1	تزويد الحاضنات بوسائل الإتصال الحديث(الإنترنت) و ذلك لرفع كفاءة التكنولوجيا داخل الحاضنات .	20	%25	2
2	إقامة علاقات شراكة مع الجهات الأخرى محلياً أو دولياً للإستفادة من خبراتهم.	10	%12.5	4
3	الإشراف الكامل من قبل وزارة التعليم العالي عن طريق توفير رأس المال الكافي و الكفاءات و الخبرات	30	%37.5	1
4	زيادة أعداد الحاضنات لإستقطاب عدد أكبر من الطلبة و توفير مساحات واسعة لهم .	20	%25	2
	المجموع	80	%100	

يوضح الجدول (28) أن اقتراح " الإشراف الكامل من قبل وزارة التعليم العالي عن طريق توفير رأس المال الكافي و الكفاءات و الخبرات " جاء في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (30) و بنسبة مئوية (37.5%) ، تلاه في المرتبة الثانية الإقتراحان " تزويد الحاضنات بوسائل الإتصال الحديث(الإنترنت) و ذلك لرفع كفاءة التكنولوجيا داخل الحاضنات " و " زيادة أعداد الحاضنات لإستقطاب عدد أكبر من الطلبة و توفير مساحات واسعة لهم " بتكرار بلغ (20) و بنسبة مئوية (25%) ، و جاء في المرتبة الأخيرة اقتراح إقامة علاقات شراكة مع الجهات الأخرى محلياً أو دولياً للإستفادة من خبراتهم " بتكرار بلغ (10) و بنسبة مئوية(12.5%) .

الفصل الرابع

"النتائج و التوصيات"

يتضمن هذا الفصل تقديم ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال و أثرها على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية ، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تقترحها الباحثة في ضوء النتائج المستمدة من التحليل .

أولاً : نتائج الدراسة

1. النتائج المتعلقة بمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال

1- أظهرت نتائج الدراسة أنّ المستوى العام لفاعلية استخدام حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة من وجهة نظر المشاركين فيها قد جاء بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي (3.39) .

2- جاء مستوى فاعلية جميع مجالات استخدام حاضنات الأعمال بمستوى متوسط ، باستثناء مجال " تقييم الأداء" و الذي جاء في المرتبة الأولى و بدرجة عالية و بمتوسط حسابي (3.67) ، يليه مجال " التخطيط" بمتوسط حسابي (3.48) ، و يليه مجال " التدريب" و بمتوسط حسابي (3.45) ، و أخيراً مجال " التمويل" جاء في المرتبة الأخيرة و بمتوسط حسابي (2.94) .

النتائج المتعلقة بمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية

1- جاء المستوى العام لتوافر أبعاد القدرات التنافسية بين الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة من وجهة نظر المشاركين بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي مقداره (3.39) .

2- كان مستوى جميع أبعاد القدرات التنافسية متوسطاً ، و جاء بعد " المرونة" في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي (3.54) ، يليه بعد " الإبداع" في الرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.41) ،و

يليه بعد " الجودة" في المرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.36) ، و أخيراً بعد " التكلفة" في المرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (3.27) .

النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال

1- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في ارآء أفراد العينة نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (نوع الحاضنة ، الجامعة) باستثناء مجال " تقييم الأداء" ، و قد جاءت الفروق لصالح الجامعات الأخرى ، و لصالح الحاضنات الأخرى (الجامعة الأردنية و جامعة العلوم و التكنولوجيا) .

2- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في ارآء أفراد العينة نحو مستوى فاعلية حاضنات الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في(الجنس ، العمر).

النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية

1- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة من وجهة نظر المشاركين فيها تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (نوع الحاضنة) باستثناء مجال "التكلفة" ، و قد جاءت الفروق لصالح الحاضنات غير التكنولوجية .

2- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة من وجهة نظر

المشاركين فيها تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (الجامعة) باستثناء مجال "المرونة" ، و قد جاءت الفروق لصالح جامعتي العلوم و التكنولوجيا و الجامعة الأردنية .

3- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى توافر أبعاد القدرات التنافسية في الجامعات الحكومية الأردنية المبحوثة من وجهة نظر المشاركين فيها تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في (الجنس ، العمر) .

النتائج المتعلقة بأثر مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية

1.أظهرت نتائج تحليل الإنحدار وجود أثر هام لمستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال على بناء القدرات التنافسية من وجهة نظر المشاركين فيها في الجامعات الحكومية الأردنية .

2. وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لمجال " التدريب" على القدرة التنافسية ككل ، و كذلك وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لمجالي " التدريب و تقييم الأداء" ، و عدم وجود أثر دال إحصائياً لمجال " التخطيط" على القدرة التنافسية ككل و بدلالة احصائية (0.888) .

التوصيات

بناءاً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ، و بالرجوع إلى الإقتراحات التي قدمها المشاركون في حاضنات الأعمال، توصي الدراسة بما يلي :

1. تفعيل دور حاضنات الأعمال المتواجدة في الجامعات الحكومية الأردنية في بناء القدرات التنافسية للمشاركين فيها ، و ذلك من خلال وضع استراتيجيات و خطط خاصة تبين كيفة عمل هذه الحاضنات و إدراجها ضمن السياسات المقترحة لهذه الجامعات .
2. ضرورة توفير البيئة الملائمة سواء كانت أكاديمية ، نفسية ، اجتماعية كي تكون مصدر دعم للإبداع و التمييز ، و صقل مواهب المشاركين في هذه الحاضنات .
3. توفير الدعم المالي كجزء من ميزانية دعم اليحث العلمي في الجامعات .
4. توفير العدد الكافي من المدربين ذوي الخبرات المناسبة و المتفرغين كلياً ، حيث أنَّ الحاضنات ينقصها المدربين و غالباً ما يكون التدريب فيها بتطوع من أعضاء هئية التدريس أو الجهد الذاتي من المتدربين أنفسهم .
5. ضرورة تأسيس برنامج تعليمي و تدريبي لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات للمساعدة على ظهور المواهب التقنية اللازمة من أجل انشاء شركات قادرة على التنافس إقليمياً و دولياً .
6. ضرورة الإطلاع على آلية عمل الحاضنات المتواجدة في الدول العربية و الغربية ، بهدف الإستفادة من خبراتهم و تجاربهم ، و تطبيق ما يمكن تطبيقه في ظل ما يتوافر لدينا من الإمكانيات .

7. ضرورة متابعة الشباب المستفيدين من الحاضنات بعد تخرجهم منها ، و محاولة تقديم الدعم و المساعدة لهم لفترة من الزمن حتى يستطيعوا النهوض بالمشروع و الإعتماد على أنفسهم بشكل كامل .

8. ضرورة دراسة مختلف المتغيرات التنافسية في السوق المحلي و الأجنبي ، و تطبيق الإستراتيجيات التنافسية بما يتناسب مع البيئة المحيطة ، و ذلك لضمان تقديم خدمات و مزايا جديدة تتفوق على ما يقدمه المنافسين .

9. ضرورة التقرب من الفئات الشابة و خريجي المعاهد و الجامعات ، و تخصيص الدعم الكافي لهم ، و الحرص على غرس ثقافة تنظيمية مرنة تقوم بدعم سياسة بناء القدرات التنافسية .

10. ضرورة استغلال الثروات الفكرية و الأفكار الإبداعية الكامنة في عقول الشباب و القيام بتنميتها و تحويلها إلى قدرات تنافسية مستدامة .

المراجع العربية:

•أبو قحف ، عبد السلام . (2002) . العولمة و حاضنات الأعمال . ط1 . مطبعة الإشعاع الفنية القاهرة : مصر

•بتس ، روبرت . الإدارة الإستراتيجية : بناء الميزة التنافسية ، القاهرة : دار الفجر، 2008.

•البكري ، ثامر ياسر ، استراتيجيات التسويق ، عمان ، اليازوري للنشر و التوزيع ، 2008 .

•بندقجي ، محمد . (2006) : إتجاهات التدريب على الجودة الشاملة لمدراء شركات تصنيع المواد الغذائية في منطقة عمان الكبرى ، الأردن ، مجلة الدراسات ، المجلد 23، العدد 2 .

•بوزيان ، محمد ، دور الحاضنات في دعم المنشآت الصغيرة ، ندوة واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها ، الغرفة التجارية و الصناعية بالرياض ، 2002.

• التيقاوي ، العربي . دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – كنموذج للمقاولاتية – من وجهة من وجهة نظر العاملين ، جامعة العقيد أحمد دراية بأدرار ، الجزائر ، 2000 .

•الجودر ، أحمد عبد الرحمن ، الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال ، دور صناعة الأعمال ، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة ، الإبداع و التجديد من أجل التنمية الإنسانية ، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة و ورشة عمل حاضنات الأعمال ، صلالة 14 سبتمبر ، سلطنة عُمان ، 2005.

•الحسن ، مرافىء بابكر سر الختم . (2012) . أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية ، "دراسة تطبيقية على بنك التضامن الإسلامي " ، رسالة دكتوراة ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا .

●الحناوي ، محمد صالح و آخرون ، (2012 م)." حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ص26 .

●الدويبي ، عبد السلام ، دور حاضنات الأعمال و الإبتكار التقني في دعم المبادرين ، ورشة عمل حول المشروعات الصغرى و المتوسطة ، طرابلس ، الجماهرية العربية الليبية ، مجلس التخطيط الوطني ، يوليو 2007.

●الزيدانين ، رغدة سالم عودة. (2009) . دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر مديري الحاضنات و المنتسبيين إليها في الجامعات الأردنية ،رسالة دكتوراة في جامعة اليرموك.

●الساكت ، وجدان التلهوني ، حاضنات الأعمال ، تجربة ملتقى سيدات الأعمال والمهن الأردني ، ورقة مقدمة في منتدى المرأة العربية و العلوم و التكنولوجيا ، عمان – المملكة الأردنية الهاشمية ، 8_ 10 كانون الثاني 2005 .

●السكارنة ، بلال . (2008). الريادة و ادارة منظمات الأعمال، ط1 ، دار المسيرة ، عمان : الأردن .

●سليمان، أحمد هاشم ، التحليل الإستراتيجي و انعكاساته على خيارات الأعمال و الميزة التنافسية دراسة حال في الشركات العامة للصناعات الكهربائية ، أطروحة دكتوارة في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة و الإقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ، غير منشورة ،2004 .

●السنوسي ، رمضان و الدويبي ، عبد السلام (2003) . حاضنات الأعمال و المشروعات الصغرى . طرابلس الغرب : الطبعة الأولى ، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية .

●الشبراوي ، عاطف ، نماذج عربية ناجحة لحاضنات الأعمال حاضنة التبين للمشروعات التكنولوجية ، الندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية ، القاهرة ، يناير ، 2003.

- الشبراوي ،عاطف .(2002) .تجارب عالمية و عربية لتشجيع الإبداع التكنولوجي . دراسة مقدمة لندوة مراكز البحوث الصناعية في المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين المنعقدة في الفترة من 9-2002/11 الرباط: المغرب.
- الشريف ، ريمان و لمياء ، هوام . (2013) . دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع و تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، التجربة الجزائرية بين الواقع و المأمول .
- الشكري ، عودة محمد . (2012) " التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال و دورها في تنمية أعمال جديدة للشباب " ، مؤتمر الشباب و التنمية في فلسطين ، غزة .
- صالح ، طبيب . (2013) . سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية ، دراسة حالة حاضنة ورقلة – غرداية – الأغوط (Doctoral Dissertation) .
- ضيف ، محمد أيمن ، مدن المعرفة في العالم العربي : دور التخطيط العمراني و الإقليمي في توجيه مستقبل الإقتصادي المعلوماتي للدول ، القاهرة : أكاديمية البحث العلمي و التكنولوجيا ، 2009.
- الطراونة ، محمد أحمد . الجودة الشاملة و القدرة التنافسية : دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية في الأردن ، كلية إدارة الأعمال ، الجامعة الأردنية ، 2001 .
- عبيدات ، سليمان خالد . مكونات البعد الإنتاجي و القدرة التنافسية : دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة ، 2004 ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الأردنية ، الأردن .
- عتياني ، رنا أحمد ديب ، حاضنات الأعمال كآلية لدعم مؤسسات الأعمال الصغيرة في عصر العولمة ، مجلة روسيكادا ، العدد 2، جامعة سكيكدة ، الجزائر ديسمبر 2004، ص54.

●عطار ، نائلة حسين ، حاضنات المشروعات الصغيرة فرصة عمل للجميع (1) ، الصحيفة الإقتصادية الإلكترونية، العدد 5286 ، 2008 .

●عكروش ، مأمون ، تطوير المنتجات الجديدة ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2004.

● قاسم ، خالد مصطفى ، دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، الملتقى العربي للصناعات الصغيرة و المتوسطة ، صنعاء – اليمن ، 25-2007/11/26 .

●قعشة ، صلاح صالح ، حاضنات الأعمال .. تنمية للقدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، الصحيفة الإلكترونية ، العدد 16257 ، 2008 .

●قنديل ، باسل فارس . (2008) .أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على السياسات التنافسية في المنشآت الصناعية : دراسة تطبيقية على منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة .

●القواسمة، ميسون.(2010) ، " واقع حاضنات الأعمال و دورها في دعم المشاريع الضغيرة في الضفة الغربية " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الخليل .

●مسعود ، ريما محمد علي ، أثر حاضنات الأعمال المتواجدة في ملتقى سيدات الأعمال و المهن على المشاريع الإنتاجية للمرأة ، الجامعة الأردنية ، الأردن ، تشرين الثاني 2005 .

● المشري ، صالح محمد ، " دور حاضنات الأعمال و الإبتكار التقني في تنمية الإبداع و تشجيع المبدعين ، ورشة عمل تنمية الموارد البشرية " إدارة رأس المال البشري " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة– مصر ، 8–12 يوليو 2007 .

● الوادي ، محمود حسين . (2010) . دور حاضنات الأعمال في التنمية الإقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية ، أبحاث اقتصادية و إدارية ، العدد السابع .

المراجع الأجنبية:

- Allen , David. (1988) . "Business Incubator life - cycles" Economic Development Quarterly , 2 no.1 : 19-29 .
- Colgate , Mark , (1998) , creating sustainable competitive advantage through marketing information system technology , International Journal of Bank Marketing , (on - line) , 16 (2)
- Hanoi Mubark Al Mubaraki , Michael Busler , (2011) . "The Development of Entrepreneurial Companies through Business Incubator Programs", Int . j .emerg .sci . 1 (2) : 95- 107 .
- Heizer , Jay and Render , Barry . "Principles of operations Management ".3 rd ed, Prentice Hall , U.S.A, 1999.
- knopp , linda , Incubation Industry Compensation Survey , USA : NBIA Puplications , July 2010.
- Krajewski, Lee J & Larry P . , Ritzman, Operation Management : process and value chains , 7th ed, New Jersey, Prentice - Hall , 2005
- Macmillan , Hugh and Tampoe , Mahen."Strategic Management: process , content, and Implementation ": Great Britain : Oxford University Press , 2002.
- Mintezberg ,Henry (1987) . "The strategy concept 1 : five Ps for strategy", California Management Review , 30(1):11-21.
- Nasrollahniya ,M , & Manjunath , S . J . (2013) . Achieving Competitve Advantage In Insurance Industry : The Impact Of Talent Management Strategies . Indian Streams Research Journal , 3 (9) .
- Patton, D ., & Marlow, S. (2011). University technology business incubators : helping new entrepreneurial firms to learn to grow .Environment and Planning - Part C , 29 (5),911.
- Porter,Michael E.,2006 : what is strategy , Harvard Business Review , Nov-Dec. 14.
- Russell, Robert .S & Bernard W , Taylor , Operation Management , Multimedia version , 3rd ed , New Jersey , Prentice - Hall , Inc , 2000 .
- Sherman , H . , Chappell , D . (1998)." Methodological Challanges in Evaluating Business Incubator Outcome" Economic Development Quarterly , 12 , no.4 : 313-321 .

- Voisey , P ., Gornall , L . , Jones , P . , & Thomas , B . (2006) . The measurement of success in a business incubation project . Journal of small business and Enterprise Development , 13 (3) , 454-468.
- Wilber ,P . L. ,and Dixon L.(2004). The Impact Of Business Incubators On Small Business Survivability .Small business advancement national center university of central Arkansas, Available : WWW.saber.uca.edu.

ملحق (1)

الاستبانة قبل التعديل

البيانات الشخصية:

المركز الوظيفي ( ) مدير الحاضنة
( ) منتسب الحاضنة (المنتفع)

الجنس ( ) ذكر
( ) أنثى

المؤهل العلمي ( ) دراسات عليا
( ) بكالوريوس
( ) دبلوم متوسط
( ) ثانوية عامة فما دون

نوع الحاضنة ( ) صناعية
( ) زراعية
( ) تكنولوجية
( ) إدارية

الجامعة ( ) الجامعة الأردنية
( ) جامعة اليرموك
( ) جامعة التكنولوجيا

القسم الأول:مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال

	نص الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	متوسطة	متدنية	متدنية جدا
	أولاً: مجال الإدارة الجامعية					
1	تساهم في تحسين المناخ التنظيمي لتحسين العمل الإداري					
2	تقدم نماذج إدارية حديثة لتفعيل دور مدير الحاضنة في العملية الإدارية					
3	تزود مدير الحاضنة بإستراتيجيات تساعده في عمله كمشرف على المشروعات في الحاضنة					
4	تساعد مدير الحاضنة على اتخاذ القرارات الإدارية وفق منهجية علمية					
5	تساهم في قياس كفاءة أداء الموارد البشرية داخل الحاضنة					
6	تساهم في إعداد وتنفيذ سياسات وتنفيذ سياسات إدارية جديدة لمنتسب الحاضنة تتسم بالشمولية والفعال					
7	تساهم في تقديم الدعم والمشورة الفنية لمنتسب الحاضنة لبناء القدرات الإدارية لديهم					
8	تساهم في تطوير البرامج والأنظمة الموجودة داخل الحاضنة لتسهيل إقامة المشاريع					
9	تساعد في متابعة المشاريع داخل الحاضنة بكفاءة عالية					
10	تزود مدير الحاضنة بالتخصصية والمهنة في إدارة الحاضنة					
	ثانياً: مجال التدريب					
11	تزود منتسبي الحاضنة بمعارف إدارية تنمي مهاراتهم واتجاهاتهم نحو مشاريعهم					
12	تساهم في تيسير العمل داخل الحاضنة من خلال البرامج التدريبية					
13	تقدم برامج تدريبية متخصصة في مجال الإدارة لمنتسبي الحاضنة تساعدهم في إدارة المشروع					
14	تقديم التدريب المستمر بعد الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع					
15	يقوم التدريب على أساس تنمية مهارات واحتياجات منتسبي الحاضنة نحو مشاريعهم					
16	تقديم التدريب لمنتسبي الحاضنة على حل مشكلاتهم بصورة فاعلة					
17	تقدم التدريب على إيجاد طرق لعمل سهل ومتقن للمشروع					
18	تقدم التدريب لإيجاد فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المشاريع المحتضنة					
19	يشارك متخصصين من خارج الجامعة في تدريب منتسبي الحاضنة لإكسابهم مهارات عملية مطلوبة					
20	تقدم التدريب على الأدوات المعززة لإيجاد ثقافة التميز لدى منتسبي الحاضنة					
	ثالثاً: مجال التخطيط					
21	تنمي الوعي التخطيطي لدى منتسب الحاضنة وفق المنهجية العلمية					
22	تترجم الغايات المراد بلوغها إلى أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس					

23	يتم التخطيط الفعال لإدارة الوقت لإنهاء المشروع ضمن الزمن المحدد					
24	تعد الخطط الأولية للمشروع لتسهيل تنفيذه					
25	يتم التخطيط على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث أثناء تنفيذ المشروع لمواجهتها					
26	يتم التخطيط الفعال لإعداد خطة المشروع قبل تنفيذه					
27	يتم التخطيط طويل المدى لتوسيع فكرة المشروع بعد التخرج من الحاضنة					
28	يتم إعداد الخطط التسويقية التي تضمن مقدرة المنتج على الدخول للأسواق					
29	تشتمل خطة منتسبي الحاضنة على عمليات وأنشطة إدارية تخص مشاريعهم					
30	يكون التخطيط المستمر والبديل لكل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع في الحاضنة					
	رابعاً: مجال التمويل					
31	توفر الدعم المالي المطلوب لإقامة المشروع من قبل الحاضنة					
32	توزع المتطلبات المالية حسب مراحل تنفيذ المشروع					
33	تساهم الشركات ومراكز الأبحاث في تمويل المشاريع داخل الحاضنة					
34	تعد ميزانية مسبقة تحدد التمويل المطلوب لإقامة المشروع من قبل مقدم المشروع					
35	تدعم الجامعة مالياً في حال تخلف المنتسب عن دفع القيم الإيجارية					
36	توفر الجامعة أي متطلب لتنفيذ المشاريع في حال تم طلبها من قبل المناسب بأقصى سرعة					
37	يتم توفير التمويل المالي المطلوب منذ بدء الدخول للحاضنة وحتى التخرج منها					
38	يؤخذ باستشارات خارجية متخصصة بالأمور الفنية والتسويقية لتنفيذ المشروع					
39	يتفق على المبلغ المالي الذي يحتاجه المنتسب لإقامة مشروعه مسبقاً					
40	يمكن تقديم الدعم المالي الطارئ في حال احتياج المشروع للدعم المالي غير المتفق عليه مسبقاً					
	خامساً: مجال تقييم الأداء					
41	تعتمد معايير أداء محددة وواضحة لدى المنتسب في الحاضنة					
42	يقيم الأداء بشمل مستمر لتلافي الأخطاء					
43	توفر التغذية الراجعة الفورية للمناسب حول أدائه لتصويب أوضاعه					
44	تعمل على تطوير الأداء الذاتي من خلال تقييم الأداء					
45	تطوير القدرات على اتخاذ القرارات المناسبة نحو كل خطوة من خطوات المشروع من خلال تقييم الأداء					
46	يتم تقييم الأداء بطريقة موضوعية وشفافة					
47	يتم تقييم الأداء بعد كل مرحلة من مراحل المشروع					
48	يتم تقييم الأداء وفقاً للإمكانيات المتوفرة بالحاضنة					
49	يتم الكشف عن نقاط الضعف والقوة من خلال تقييم الأداء					
50	يساهم تقييم الأداء في المضي في مراحل تنفيذ المشروع داخل الحاضنة					

القسم الثاني:القدرة التنافسية

	نص الفقرة	دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية				
		درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	متوسطة	قليلة	غير متوفرة
	أولاً: التكلفة					
1	توفر الحاضنة الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة					
2	تستخدم الحاضنة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى الغايات بأقل تكلفة					
3	تسعى الحاضنة إلى خفض تكاليف إقامة المشاريع المباشرة باستمرار					
	ثانياً: الجودة					
5	تستخدم الحاضنة أساليب متنوعة لتحسين جودة المشاريع					
6	تستخدم الحاضنة وسائل متعددة للرقابة على جودة المشاريع					
7	تستخدم الحاضنة مواصفات الأيزو لضمان جودة المشاريع					
8	تعمل الحاضنة على تنظيم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى للمشاريع المستهدفة					
9	تسعى الحاضنات لاستقطاب الأفراد ذو المهارات وخريجي الجامعات					
	ثالثاً: المرونة					
11	يمتلك العاملون في الحاضنة المهارات المتعددة التي تجعلهم قادرين على ألأداء أكثر من وظيفة أو عمل					
12	للحاضنة الإمكانية على التقاط على التفاعل السريع مع المتغيرات المحيطة في تصميم مشاريعها					
13	لدى الحاضنة مرونة عالية في تصميم المشاريع من حيث استغلال المعدات والإمكانات المتوفرة					
	رابعاً: الإبداع					
14	تقوم الحاضنة بمساعدة اصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق					
15	تقوم الحاضنة بتقديم مشاريع جديدة يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين					
16	تسعى الحاضنة بتقديم خدمات ومزايا جديدة تتفوق على ما يقدمه المنافسون					

ملحق(2)

الاستبانة بعد التعديل

البيانات الشخصية:

الجنس ( ) ذكر ( ) أنثى

المستوى الدراسي ( ) سنة أولى ( ) سنة ثانية

( ) سنة ثالثة ( ) سنة رابعة ( ) دراسات عليا

نوع الحاضنة ( ) صناعية ( ) زراعية

( ) تكنولوجية ( ) إدارية

الجامعة ( ) الجامعة الأردنية ( ) جامعة اليرموك

( ) جامعة التكنولوجيا

العمر ( )20 سنة فأقل ( ) 21-24 سنة

( ) 25 سنة فأكثر

القسم الأول: مستوى فاعلية استخدام حاضنات الأعمال

	نص الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	متوسطة	متدنية	متدنية جدا
	اولاً: مجال التدريب **تساهم حاضنات الأعمال في مجال التدريب ب :**					
1	تزويد منتسبي الحاضنة بمعارف إدارية تنمي مهاراتهم واتجاهاتهم نحو مشاريعهم					
2	تيسير العمل داخل الحاضنة من خلال البرامج التدريبية					
3	تقديم التدريب المستمر بعد الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع					
4	تنمية مهارات واحتياجات منتسبي الحاضنة نحو مشاريعهم					
5	مساعدة منتسبي الحاضنة على حل مشكلاتهم بصورة فاعلة					
6	مساعدة منتسبي الحاضنة على إيجاد طرق عمل سهلة ومتقنة للمشروع					
7	إيجاد فرص تسويقية مناسبة لمنتجات المشاريع المحتضنة					
8	إشراك متخصصين من خارج الجامعة في تدريب منتسبي الحاضنة لتزويدهم بمهارات جديدة					
	ثانياً: مجال التخطيط **تساهم حاضنات الأعمال في مجال التخطيط ب :**					
9	تنمية الوعي التخطيطي لدى منتسب الحاضنة وفق المنهجية العلمية					
0	ترجمة الغايات المراد بلوغها إلى أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس					
1	إنهاء المشروع ضمن الزمن المحدد					
2	إعداد خطط العمل الأولية للمشروع لتسهيل تنفيذه					
3	إكساب المنتسب للحاضنة مهارات مستقبلية تساعده على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث أثناء تنفيذ المشروع لمواجهتها					
4	إعداد و تدريب المنتسب على وضع خطة فعَّالة للمشروع قبل تنفيذه					
5	إكساب المنتسب فكرة التوسع في المشروع بعد التخرج من الحاضنة					
6	إعداد خطط تسويقية قبل البدء بالمشروع لضمان مقدرة المنتج على الدخول للأسواق					
	ثالثاً: مجال التمويل **تساهم حاضنات الأعمال في مجال التمويل ب :**					
1	توفير الدعم المالي المطلوب لإقامة المشروع من قبل إدارة الحاضنة					

الفقرة					
2 توزيع المخصصات المالية حسب مراحل تنفيذ المشروع					
3 استقطاب شركات ومراكز أبحاث لتمويل المشاريع داخل الحاضنة					
4 إعداد ميزانية مسبقة تحدد التمويل المطلوب لإقامة المشروع من قبل مقدم المشروع					
5 توفير التمويل المالي المطلوب منذ بدء الدخول للحاضنة وحتى التخرج منها					
6 توفير استشارات خارجية متخصصة بالأمور الفنية والتسويقية لتنفيذ المشروع					
7 تحديد المبلغ المالي الذي يحتاجه المنتسب لإقامة مشروعه مسبقاً					
8 تقديم الدعم المالي الطارئ في حال احتياج المشروع للدعم المالي غير المتفق عليه مسبقاً					
رابعاً: مجال تقييم الأداء **تساهم حاضنات الأعمال في مجال تقييم الأداء ب :**					
1 اعتماد معايير أداء محددة وواضحة لتقييم أداء المنتسب في الحاضنة					
2 تقيم الأداء بشكل مستمر لتلافي الأخطاء					
3 توفر التغذية الراجعة الفورية للمنتسب حول أدائه لتصويب أوضاعه					
4 تطوير الأداء الذاتي لمنتسب الحاضنة					
5 تطوير القدرات على اتخاذ القرارات المناسبة نحو كل خطوة من خطوات المشروع من خلال تقييم الأداء					
6 تقييم الأداء بطريقة موضوعية وشفافة					
7 تقييم الأداء بعد كل مرحلة من مراحل المشروع					
8 تقييم الأداء وفقاً للإمكانيات المتوفرة بالحاضنة					
9 الكشف عن نقاط الضعف لتمكين المنتسب من التغلب عليها ،ونقاط القوة لتقويتها					

القسم الثاني: القدرة التنافسية

نص الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	متوسطة	قليلة	غير متوفرة
أولاً: التكلفة **تقوم الحاضنة في مجال التكلفة بـ**					
1 توفير الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة					
2 استخدام البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى الغايات بأقل تكلفة					

					خفض تكاليف إقامة المشاريع المباشرة باستمرار	3
					ثانياً: الجودة **تقوم الحاضنة في مجال الجودة بـ**	
					استخدام أساليب متنوعة لتحسين جودة المشاريع	1
					استخدام وسائل متعددة للرقابة على جودة المشاريع	2
					استخدام مواصفات الأيزو لضمان جودة المشاريع	3
					تنظيم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى للمشاريع المستهدفة	4
					استقطاب الأفراد ذو المهارات وخريجي الجامعات	5
					ثالثاً: المرونة **تقوم الحاضنة في مجال المرونة بـ**	
					ضمان امتلاك العاملين المهارات المتعددة التي تجعلهم قادرين على الأداء أكثر من وظيفة أو عمل	1
					التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة في تصميم مشاريعها	2
					ضمان المرونة العالية في تصميم المشاريع من حيث استغلال المعدات والإمكانات المتوفرة	3
					رابعاً: الإبداع **تقوم الحاضنة في مجال الابداع بـ**	
					مساعدة اصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق	1
					تقديم مشاريع جديدة يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين	2
					تقديم خدمات ومزايا جديدة تتفوق على ما يقدمه المنافسون	3

السؤال المفتوح: برأيك ما اهم الاقتراحات لتفعيل عمل حاضنات الاعمال في الجامعات الحكومية الاردنية؟..

....

....

....

....

ملحق (3)

قائمة بأسماء المحكمين

التسلسل	أسماء المحكمين	التخصص	الجامعة
1	الأستاذ الدكتور أحمد الشياب	إدارة عامة	اليرموك
2	الدكتور علي المستريحي	إدارة عامة	اليرموك
3	الأستاذ فؤاد الشيخ	ادارة الأعمال	اليرموك
4	الدكتور يزن مقدادي	ادارة الأعمال	اليرموك
5	الدكتور هيثم بني سلامة	هندسة الإتصالات	اليرموك
6	الدكتور حسن العيسى	ادارة الأعمال	اليرموك

Abstract

Khasawneh , Asal Ibrahim Mahmoud . (2014) . The Effectiveness level of Business Incubators and Its Impact on BuildingCompetitive Capabilities From Incubators'Participants Perspectives at Jordanian Public Universities, Master Thesis , Yarmouk University **. (Supervisor : Professor Naim Oglah Nusair)**

This study aimed at identifying the effectiveness level of business incubators' usage, and its impact on building competitive capabilities at Jordanian public universities , and to determine whether there were significant statistical differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the trend of respondents towards the effectiveness level of business incubators , and towards building competitive capabilities at Jordanian public universities , due to the personal and occupational variables , and to identify the impact of businees incubators on building competitiveness capabilities.

To achieve the purpose of the study , (120) questionnaires were distributed among participants. The returned (112) questionnaires were subjected to statistical analysis , which were processed by appropriate statistical methods to test the hypothesis of the study in the light of using an analytical survey methodology . The study concluded with the following results :

1- There was a medium level of effectiveness of business incubators at Jordanian public universities .

2- There was a medium level of building competitive capabilities at Jordanian public universities.

3-There were a statistical significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) in the trends of the respondents towards the effectiveness level of business incubators at Jordanian public universities due to the personal and occupational variables (University , Types of incubators) , and there

weren't statistical significant differences at the level of (α≤0.05) due to (Gender , Age) .

4--There were a statistical significant differences at the level of (α≤0.05) in the trends of the respondents towards building competitive capabilities at Jordanian public universities due to the personal and occupational variables (University , Types of incubators) , and there weren't statistical significant differences at the level of (α≤0.05) due to (Gender , Age) .

5- There were a statistical significant impact at the level of (α≤0.05) of the level of effectiveness of business incubators on building competitive capabilities at Jordanian public universities .

The study ended with the following recommendations : Encouraging the role of business incubators in Jordanian universities through the establishment of a clear strategy and system showing how the incubators work , Provide financial support as a part of the budget of scientific research in universities , Attract young college graduates and allocate the adequate support for them and instill an organizational culture which support flexible policy of building competitiveness capabilities .

Keywords: Business Incubators, Competitive Capabilities, Jordanian Public Universities.